

Liisa Katajala

# Neuvottelumenettelyprosessin kehittäminen

Helsingin kaupungin rakennusvirasto, HKR-Rakennuttaja

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Ylempi Ammattikorkeakoulututkinto

Hankintatoimen koulutusohjelma

Opinnäytetyö

1.4.2016

Tekijä Otsikko	Liisa Katajala Neuvottelumenettelyprosessin kehittäminen
Sivumäärä Aika	78 sivua + 7 liitettä 1.4.2016
Tutkinto	Insinööri (ylempi AMK)
Koulutusohjelma	Hankintatoimen koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaajat	Lehtori Esa Väänänen Toimistopäällikkö Erkki Nurmi
<p>Tämä opinnäytetyö tehtiin Helsingin kaupungin rakennusviraston HKR-Rakennuttajan toimesta. Kehitystyön tavoitteena oli aikaansaada neuvottelumenettelyohjeistus, jota muokataan hankintalain uudistuksen yhteydessä vastaamaan tulevaa tarjousperusteista neuvottelumenettelyä. Toinen tavoite oli lisätä neuvottelumenettelyllä julkisen rakennusurakkahankinnan joustavuutta.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin toimintatutkimuksena tutkijan toimiessa osana Olympiastadionin perusparannusurakoiden hankintaryhmää. Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivisia menetelmiä. Tutkimuksen teoreettiset viitekehykset olivat julkinen hankinta, harmaan talouden torjunta, prosessien kehittäminen ja julkisten hankintojen johtaminen.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena HKR-Rakennuttajalle kehitettiin neuvottelumenettelyohjeistus, neuvottelumenettelyn prosessikaavio sekä ohjeistus ja mallit neuvottelumenettelyssä tarvittavista dokumenteista. Ohjeistus ja dokumentit on tallennettu HKR-Rakennuttajan laatujärjestelmään.</p> <p>Tutkimustuloksia mitattiin Olympiastadionin maarakennus- ja louhintaurakan tarjoajien kyselytutkimuksella ja HKR-Rakennuttajan hankintaan osallistuneen projektiryhmän haastattelulla. Prosessi sai hyvät tulokset sekä tarjoajilta että projektiryhmältä.</p> <p>Neuvottelumenettely pienensi tarjoajien riskejä ja vaikutti rakennuttajan kannalta positiivisesti urakan tarjoushintaan. Olympiastadionin maarakennus- ja louhintaurakkaan saatiin neuvottelumenettelyn avulla sopiva urakoitsija.</p>	
Avainsanat	julkinen hankinta, neuvottelumenettely, rakennusurakka, hankintojen johtaminen, harmaan talouden torjunta

Author(s) Title	Liisa Katajala Development of the negotiation method
Number of Pages Date	78 pages + 7 appendices 1 April 2016
Degree	Master of Engineering
Degree Programme	Master's Degree Programme in Supply Chain Management
Specialisation option	
Instructor(s)	Esa Väänänen, Senior Lecturer Erkki Nurmi, Office Manager
<p>This thesis was conducted by PWD Construction Management Division in Helsinki City Public Works Department. The aim of this development project was to accomplish instructions for a negotiation method, which, in connection with the reform of the Public Procurement Act, can be adjusted to meet the requirements of a future negotiation method based on offers. Another aim was to add flexibility into public procurement in construction contracts using this method.</p> <p>The thesis was carried out as a case study while the researcher was part of the procurement team working with the renovation contracts in the Olympic Stadium in Helsinki. Qualitative methods were used in this research. The theoretical framework of the study focused on public procurement, prevention of grey economy, development of processes and managing public procurements.</p> <p>As a result of the thesis, instructions for a negotiation method, its process flowchart as well as instructions and models for documents needed in the negotiation method were developed for PWD Construction Management Division. The instructions and documents are saved as files in the PWD Construction Management quality system.</p> <p>The study results were measured by an enquiry among the tenderers for earthworks and quarrying contracts in the Olympic Stadium and by interviewing the PWD Construction Management project group taking part in the procurement. The process achieved good results from both the tenderers and the project group. The negotiation method minimized the risks for tenderers and had a positive effect on the offered contract price seen from the construction manager's side. With the help of the negotiation method, a suitable constructor was chosen to perform the earthworks and quarrying work in the Olympic Stadium.</p>	
Keywords	public procurement, negotiation method, construction contract, procurement management, prevention of grey economy

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Kohdeorganisaation esittely	1
2.1	Rakennusvirasto	3
2.2	HKR-Rakennuttaja	4
2.3	Kilpailutusyksikkö	5
2.4	Olympiastadionin projektiorganisaatio	6
3	Kehitystehtävä	7
3.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset	7
3.2	Tutkimuksen rajaus ja tavoitteet	8
3.3	Tutkimusmenetelmät	8
4	Teoreettinen viitekehys	9
4.1	Julkinen hankinta	9
4.1.1	Hankintalaki	10
4.1.2	Neuvottelumenettely	12
4.1.3	Hankintalain uudistus	14
4.2	Harmaan talouden torjunta	15
4.2.1	Tilaajavastuulaki	15
4.2.2	Tilaajavastuulain noudattamisen valvonta ja laiminlyöntimaksut	17
4.2.3	Harmaan talouden torjunta HKR-Rakennuttajalla	18
4.3	Prosessien kehittäminen	18
4.3.1	Prosessien määrittäminen ja kuvaaminen	20
4.3.2	Benchmarking	21
4.3.2	Innovatiiviset prosessit	23
4.4	Julkisten hankintojen johtaminen	24
4.4.1	Strateginen johtaminen	25
4.4.2	Hankintatoimen organisointi	26
4.4.3	Hankintojen ohjeistaminen	28



5	Kehitystehtävän toteutus	28
5.1	Nykytila	30
5.2	Raklin hankinnan valmisteluklinikka	32
5.3	Markkinakartoitus	34
5.3.1	Markkinainfo	34
5.3.2	Markkinavuoropuhelut	36
5.3.3	Markkinakartoituksen yhteenveto	36
5.4	Hankinnan läpivienti	37
5.4.1	Raklin Hankintaklinikka	37
5.4.2	Hankintailmoitus	38
5.4.3	Osallistumishakemusten pisteytys	41
5.4.4	Tarjousvaihe	59
5.4.5	Urakoitsijavalinta	62
6	Mittarit	62
6.1	Kyselytutkimus tarjoajille	62
6.2	Rakennuttajan projektiryhmän haastattelut	67
7	Kehitystehtävän tulokset	69
8	Yhteenveto	70
8.1	Vastaukset tutkimuskysymyksiin	70
8.2	Tutkimuksen validiteetti, reliabiliteetti ja verifiointi	72
8.3	Jatkotoimenpiteet	73
9	Loppusanat	74

## Lähteet

## Liitteet

Liite 1. Hankesuunnitteluvaiheen kustannuslaskelma

Liite 2. Riskikartta ja toimenpidesuunnitelma

Liite 3. Ennakoilmoitus, markkinainfo

Liite 4. Urakkajakosuunnitelma ja toteutusvaihtoehdot

Liite 5. Hankintailmoitus

Liite 6. Tarjoajien kyselytutkimusten tulokset

(Salattu)

Liite 7. Neuvottelumenettelyn prosessikaavio

## 1 Johdanto

Opinnäytetyön lähtökohtana oli kehittää neuvottelumenettelyprosessi Helsingin rakennusviraston HKR-Rakennuttajan käyttöön. Toimintatutkimuksen tavoitteena on Olympiastadionin perusparannuksen hankintojen kautta aikaansaada HKR-Rakennuttajalle neuvottelumenettelyprosessiin mallinnus ja ohjeistus. Näitä muokataan hankintalain uudistuksen yhteydessä vastaamaan tulevaa tarjousperusteista neuvottelumenettelyä. Tutkimuksen keskeisimmät tuotokset tulevat olemaan neuvottelumenettelyprosessiohjeen lisäksi mallit neuvottelumenettelyssä markkinavuoropuheluun, hankintailmoitukseen ja neuvottelukutsuun.

HKR-Rakennuttajalla on keskitetty kilpailutus ja hankintaosaaminen on osaston tukiprosessi. Hankintaprosessi on mallinnettu ja ohjeistettu alusta loppuun rajoitetun ja avoimen menettelyn osalta, joita osaston hankinnoissa pääasiassa käytetään. Rakennusurakoiden hankintoihin kaivataan lisää joustavuutta. Tuleva hankintalain muutos mahdollistaa nykyistä hankintalakia joustavamman neuvottelumenettelyn käytön. Neuvottelumenettelyprosessin ohjeistus antaa työkalun joustavampaan rakennusurakkahankintaan.

Työskentelen HKR-Rakennuttajalla kilpailutusyksikön vetäjänä vastaten HKR-Rakennuttajan hankinnoista, hankintatoimen kehittämisestä, laatujärjestelmän ylläpidosta ja harmaan talouden torjunnasta. Toimenkuvani kautta olen osa Olympiastadionin peruskorjauksen projektiryhmää ja hyödynnän Olympiastadionin maarakennus- ja louhintaurakan hankintaprosessia toimintatutkimuksena kehitystehtävässä.

## 2 Kohdeorganisaation esittely

Helsinki on Suomen pääkaupunki, jossa on yli 620 000 asukasta. Helsingin kunnallistalouden haasteet ovat merkittäviä, useissa julkisissa palveluissa kustannustaso ylittää sekä valtakunnallisen että keskeisten vertailukaupunkien tason. Lisäksi kuntien valtionosuusjärjestelmä ei kykene ottamaan kunnolla huomioon suurkaupunki-ilmiöiden, kuten suuren maahanmuuttajaväestöosuuden, aiheuttamaa painetta kaupungin menoihin. (Helsingin kaupunki 2013.)

Kaupungin kasvu edellyttää voimakkaita investointeja. Rakenteilla on yhtä aikaa useita uusia kaupunginosia ja joukkoliikenteessä on käynnissä metro- ja raitiotiehankkeita. Seudullisen liikennejärjestelmän kehittämisessä on koottu moninkertaisesti hankkeita näkyvissä olevaan seudun ja valtion rahoitukseen nähden. Lisäksi kaupungin investointiohjelmaan on ehdotettu monia erillishankkeita. Talouden tasapainon saavuttamiseksi on pystyttävä pysäyttämään lainakannan nousu. Investointiohjelman lisäksi Helsingin talouden haasteena on laaja, kattava ja korkealaatuinen palveluverkko. Kaupungin kiinteistökanta on suuri ja vaatii jatkuvaa peruskorjausta ja uudistamista. Nykyisen investointiohjelman toteuttaminen lisää kiinteistöjen ja toimitilojen määrää. Tämä aiheuttaa toimintamenojen kasvua. Rahoituksellisen tasapainon saavuttamiseksi kaupungin toimitilojen käyttöä on pystyttävä merkittävästi tehostamaan. (Helsingin kaupunki 2013.)

Helsinki laatii strategiaohjelmansa aina valtuustokaudeksi kerrallaan. Strategiaohjelman 2013–2016 visiona on, että Helsinki on asukkaiden yhteisöllinen asuinpaikka ja pääkaupunki, jossa palvelut toimivat, päätöksenteko on avointa ja jossa tiede, taide ja luovuus kukoistavat. Helsinki on maailmanluokan liiketoiminta- ja innovaatiokeskus, jonka menestys koituu asukkaiden hyvinvoinnin ja koko Suomen hyväksi. Metropolialuetta kehitetään yhtenäisesti toimivana alueena, jossa on luonnonläheinen ympäristö ja hyvä asua, oppia, työskennellä sekä yrittää. (Helsingin kaupunki 2013.)

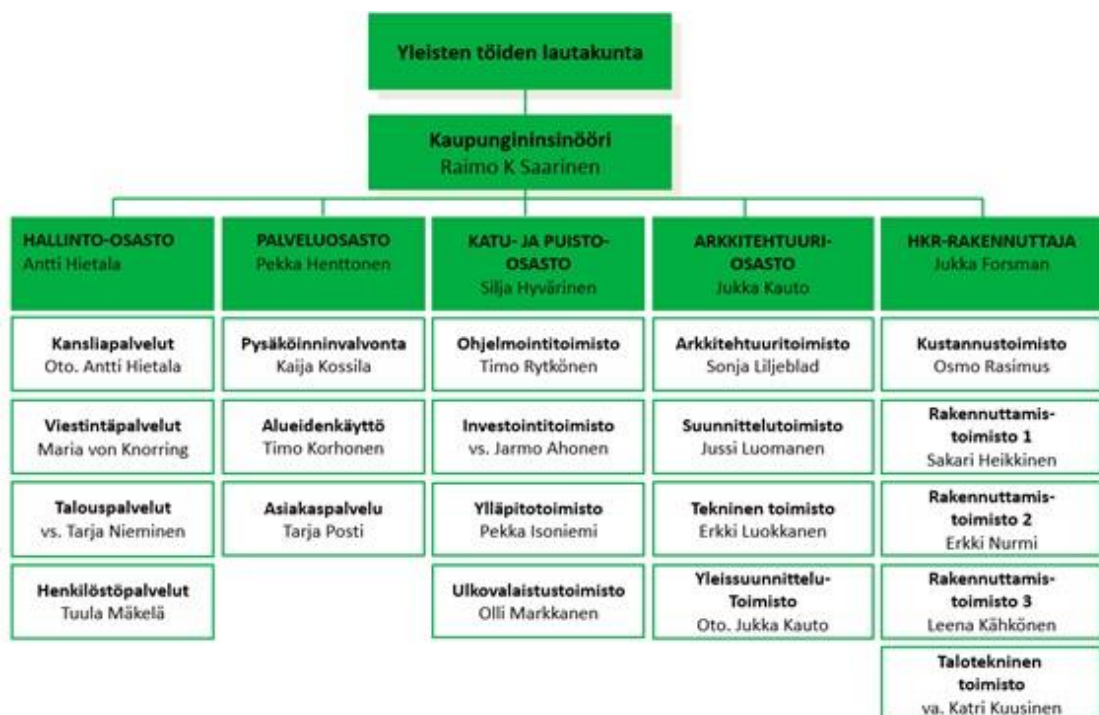
Helsingin kaupunginhallituksen 13.6.2011 hyväksymän Helsingin kaupungin hankintastrategian tavoitteeksi on asetettu hankintatoimen tehokkuuden lisääminen, hankintojen ohjauksen kehittäminen ja hankintatyön laadun parantaminen. Tavoitteeseen pyritään kehittämisohjelmalla, joka sisältää seuraavat toimenpidekokonaisuudet:

1. Yhteishankintojen päivittäminen ja sopimushallinnan kehittäminen
2. Pienten ja keskisuurten hallintokuntien hankintojen keskittäminen hankintakeskukseen
3. Hankintaosaamisen lisääminen ja syventäminen
4. Hankintayhteistyön ja viestinnän kehittäminen
5. Markkinoiden hallinta ja turvaaminen
6. Hankintojen mittaaminen ja tehostaminen sähköisillä ratkaisuilla
7. Kestävän kehityksen huomioiminen ja innovatiivisten toimintamallien käyttö hankinnoissa

Kaupungin hankintastrategiasta on rajattu pois rakentamisen hankintojen strategiset yksityiskohdat. (Helsingin kaupunki 2011.)

## 2.1 Rakennusvirasto

Rakennusvirasto vastaa Helsingin katu- ja viheralueista sekä kaupungin toimitilojen suunnittelusta ja rakennuttamisesta. Rakennusvirastossa on viisi osastoa: arkkitehtuuriosasto, hallinto-osasto, HKR-Rakennuttaja, katu- ja puisto-osasto sekä palveluosasto. Viraston johtajana toimii kaupungininsinööri. Viraston toimintaa ohjaa ja valvoo yleisten töiden lautakunta. Virastossa työskentelee noin 450 työntekijää.



Kuvio 1. Rakennusviraston organisaatio 2.9.2015 alkaen

Rakennusviraston perustehtävänä on taata toimiva ja turvallinen kaupunkiympäristö sekä kestävä rakentamisen asiantuntijapalvelut. Rakennusviraston strategia on hyväksytty viraston johtoryhmässä 12.5.2014 ja ulottuu vuoteen 2020. Rakennusviraston visiona on mahdollistaa yhdessä vetovoimainen ja kehittyvä Helsinki, jossa kaikkien on hyvä elää ja toimia. (Rakennusvirasto 2014.)

Strategisia päämääriä rakennusvirastolla on kolme:

- yhteistyö ja luottamus kaupunkilaisten ja liike-elämän kanssa

- ajanmukaiset, muutostarpeet ennakoivat palvelut kaupunkilaisille ja liike-elämälle
- kustannus- ja ekotehokas toiminta

(Rakennusvirasto 2014.)

Rakennusviraston keskeisiä tehtäviä ovat palvelujen määrittely ja hankinta. Viraston strategiassa korostetaan prosessimaisia toimintatapoja ja muun muassa yhteisen hankintastrategian käyttöönottoa. (Rakennusvirasto 2014.)

Rakennusviraston hankintastrategian lähtökohdat ovat:

1. Rakennusviraston henkilöstön asiantuntemuksen ja kapasiteetin täysimääräinen hyödyntäminen
2. Rakennusalan markkinoiden ja Helsingin kaupungin rakentamispalvelu Staran resurssien mahdollisimman tehokas hyväksikäyttö
3. Hankintakokonaisuuksien optimointi silloin, kun se on mahdollista ja markkinoiden hyödyntämisen kannalta tehokasta
4. Rakentamiseen liittyvien prosessien tehostaminen ja virtaviivaistaminen
5. Viraston oman henkilöstön osaamisen kehittäminen
6. Hankintatoimen raportoinnin ja analysoinnin kehittäminen ennen kaikkea viraston sisällä
7. Virheetön, lakien ja ohjeiden mukainen kilpailuttaminen
8. Ilmastonmuutoksen torjunta; energiatehokkuus ja kestävä kehitys
9. Harmaiden markkinoiden torjunnan tehostaminen
10. Ylläpidon markkinoiden laajentaminen ja kehittäminen
11. Kannustavat ja innovatiiviset hankintamenettelyt (Rakennusvirasto 2012.)

Hankintastrategian mukaisesti rakennusvirasto vahvistaa kestävän kehityksen näkökulmaa ja painoarvoa hankinnoissa lisäämällä energiatehokkuuden ja hiilijalanjäljen käyttöä hankintakriteereinä kaikissa hankinnoissa. Pyrkimyksenä on energiatehokkaiden ja elinkaareltaan kestävien ratkaisujen suosiminen sekä urakoitsijoiden materiaalitehokkuuden seuranta. (Rakennusvirasto 2012.)

## 2.2 HKR-Rakennuttaja

HKR-Rakennuttaja on rakennusviraston asiantuntijaosasto, joka vastaa Helsingin infrastruktuurin ja julkisten rakennusten rakennuttamisesta. Osasto toimii kaupungin

sisäisenä rakennuttajankonsulttina. Osastoa johtaa osastopäällikkö ja osasto on jaettu viiteen toimistoon, joita johtavat toimistopäälliköt. Työntekijöitä osastolla on noin 100.



Kuvio 2. HKR-Rakennuttajan organisaatio 2.9.2015 alkaen

HKR-Rakennuttaja ostaa ja kilpailuttaa Helsingin kaupungin rakennushankkeiden suunnittelua ja urakointia vuositasolla lähes 140 miljoonalla eurolla. Osaston erityisosaamiseen kuuluu kosteus-, sisäilma- ja energiatehokkuusasiantuntemus.

### 2.3 Kilpailutusyksikkö

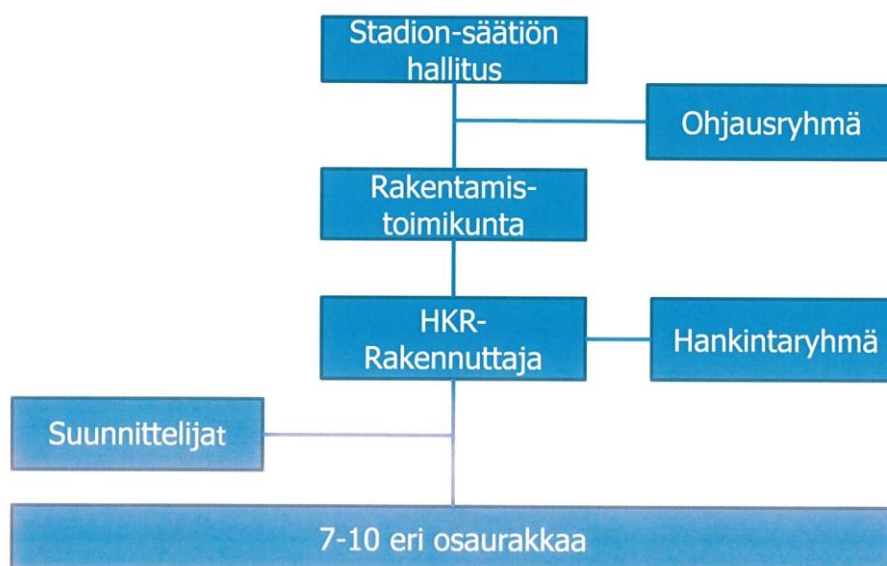
HKR-Rakennuttajalla on keskitetty hankintaorganisaatio, jota nimitetään kilpailutusyksiköksi. Kilpailutusyksikkö vastaa HKR-Rakennuttajan hankinnoista, alkaen kilpailuttamisesta ja päättyen jälki-ilmoituksen tekoon. Sekä hankintatoimen että laatujärjestelmän kehittäminen ja ylläpito on kilpailutusyksikön vastuulla. Tilaajavastuuvalvonta on keskitetty kilpailutusyksikölle, joka vastaa siitä tilaajavastuulain ja Helsingin kaupungin harmaan talouden torjuntaohjeen edellyttämässä laajuudessa. Kilpailutusyksikön vetäjänä toimii kilpailutusinsinööri. Apunaan hänellä on kaksi kokopäiväistä ja yksi puolipäiväinen projektisihteeri. Vuonna 2014 kilpailutusyksikkö hoiti 42kpl kansallisen kynnysarvon ylittävää hankintaa, joista 33kpl oli rakennusurakkaa, 9kpl infraurakkaa ja 6kpl palveluhankintojen puitesopimusta.

Kilpailutusyksikkö edustaa HKR-Rakennuttajaa koko rakennusviraston yhteisessä hankintaryhmässä. Ryhmä kokoontuu kerran kuukaudessa ja siinä on edustaja jokaiselta viideltä osastolta. Hankintaryhmää johtavat viraston hankinnoissa mukana olevat lakimiehet. Ryhmässä muun muassa päivitetään viraston yhtenäistä hankintaohjeistusta. Hankintoja koskevien säännösten ja ohjeiden noudattaminen pyritään varmistamaan lakimiesten suorittamalla hankintapäätösten tarkistamisella.

## 2.4 Olympiastadionin projektiorganisaatio

Stadion-säätiö toimii Olympiastadionin perusparannushankkeen tilaajana ja päätöksentekijänä, HKR-Rakennuttaja hoitaa hankkeen rakennuttamistehtävät. Projektiryhmä toimii nimetyn projektinjohtajan johdolla. Projektinjohtaja raportoi hankkeeseen liittyvistä asioista Stadion-säätiön toimitusjohtajalle, rakentamistoimikunnalle, ohjausryhmälle ja hallitukselle. Rakennushankkeen johtoryhmänä toimii rakentamistoimikunta, joka vahvistaa hankkeeseen liittyvät asiat Stadion-säätiön hallituksen päätöksentekoa varten. Rakentamistoimikunnan tarkoitus on tukea ja ohjeistaa projektinjohtajan toimintaa hankkeessa. Projektinjohtaja esittelee vahvistetut päätösesitykset hallitukselle. Opetus- ja kulttuuriministeriö on asettanut 28.6.2012 (OKM/49/040/2012) ohjausryhmän Helsingin Olympiastadionin perusparannushankkeelle. Työryhmän tavoitteena on varmistaa, että perusparannushanke toteutuu kustannustehokkaasti ja tavoiteaikataulussa. Työryhmän toimikausi on 15.6.2012 - 31.12.2018. (HKR-Rakennuttaja 2012.)

HKR-Rakennuttaja on RAKLI ry:n jäsen ja RAKLI:n hankintaklinikka toimii alihankkijoinen osana Olympiastadionin hankintaryhmää. Hankintaklinikan tehtävänä on toimia HKR-Rakennuttajan apuna rakentamisen hankintakokonaisuuden suunnittelussa ja toteutuksessa.



Kuvio 3. Olympiastadionin projektiorganisaatiokaavio.

### 3 Kehitystehtävä

#### 3.1 Tutkimusongelma ja –kysymykset

Kehitystehtävän lähtökohtana oli tarve saada lisää joustavuutta rakennusalan julkisiin hankintoihin. Nykyisen hankintalain mukaan hankinnoissa on käytettävä ensisijaisesti avointa tai rajoitettua menettelyä. HKR-Rakennuttajalla hankintaprosessi on mallinnettu ja ohjeistettu alusta loppuun kyseisten menettelyjen osalta. Molempien menetelmien käyttöön on olemassa ohjeistus. Nykyiset menetelmät ovat kuitenkin jäykkiä, eivätkä mahdollista hankinnan täsmentymistä kesken hankinnan.

Neuvottelumenettelyä voidaan nykyisen hankintalain mukaan käyttää ainoastaan hankintalaissa erikseen säädetyin edellytyksin (Laki julkisista hankinnoista, 2007, 5 luku 25–32§.) Kilpailutusyksiköllä ei ole tällä hetkellä osaamista eikä toimintamallia neuvottelumenettelyn käyttöön rakennusurakkahankinnassa. Tulevassa hankintalain muutoksessa neuvottelumenettelyn käyttö tulee olemaan hyvin laajasti mahdollista.

Kehitystehtävässä haetaan ratkaisua seuraavan tutkimusongelmaan:

#### **Kuinka kehitetään HKR-Rakennuttajalle toimiva neuvottelumenettelyprosessimalli ja -ohjeistus?**

Tutkimusongelmaan haetaan vastausta seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

Neuvottelumenettelyprosessin kesto ajallisesti hankinnan käynnistämisestä sopimuksen allekirjoittamiseen?

Miten vähimmäisvaatimukset määritellään?

Mistä asioista neuvotellaan?

Miten neuvottelun kulku etenee?

Kuinka tarjoajat valitaan neuvottelumenettelyssä?

Miten määritellään ohjeistus neuvottelumenettelyyn HKR-Rakennuttajalle?



### 3.2 Tutkimuksen rajaus ja tavoitteet

Kehitystehtävä on rajattu koskemaan neuvottelumenettelymallia- ja ohjeistusta. HKR-Rakennuttajan rakennusurakkahankinnoissa kilpailutusprosessi on rakennuttamisprosessin tukiprosessi. Prosessi alkaa hankinnan suunnittelusta ja päättyy jälki-ilmoituksen tekoon. Urakkasopimuskauden hallinta ei kuulu hankintaprosessiin eikä kilpailutusyksikölle.

Kehitystehtävän tarkoituksena on mallintaa ja ohjeistaa neuvottelumenettelyprosessi. Prosessi mallinnetaan hankinnan suunnittelusta jälki-ilmoituksen tekoon. Mallinnus tehdään HKR-Rakennuttajan käyttöön ja siinä on kuvattu prosessin käyttäjien tehtävät.

Rakennusurakan neuvottelumenettelyssä prosessin käyttäjiä ovat projektinjohtaja, toimistopäällikkö, lakimies, projektisihteeri, kilpailutusinsinööri, LVISA-rakennuttajat, osastopäällikkö, johdon tekninen sihteeri, yleisten töiden lautakunta ja kustannuslaskija. Prosessi mallinnetaan tapaukseen, jossa päätöksenteko toteutuu rakennusvirastossa ja mallinnus sisältää oman viraston prosessin käyttäjien tehtävät ja tehtävien ohjeistuksen.

Myöhemmin neuvottelumenettelyprosessin mallinnus voidaan laajentaa tilanteeseen, jossa päätöksenteko on muualla kuin rakennusvirastossa, esimerkiksi kiinteistövirastossa. Erillinen neuvottelumenettelyprosessin mallinnus tarvittaneen myöhemmin myös puitesopimushankintoihin. Puitesopimushankinnoissa mallinnus tulee ulottaa myös sopimuskaudelle sopimuksen hallintaan. Sopimuskauden hallintaa ei ole mallinnettu eikä kuvattu nykyisessä kilpailutusprosessikuvauksessa, joka koskee avointa ja rajoitettua menettelyä.

Rakennusurakoissa prosessi on aina ainutlaatuinen. Prosessissa tapahtuu luonnollisesti jatkuvaa oppimista.

### 3.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö toteutetaan toimintatutkimuksena, jonka tarkoituksena tutkia ja kehittää käytännön työelämää sekä toimia ammatillisen oppimisen prosessina. (Kananen 2009, 9.) Toimintatutkimus on kvalitatiivinen tutkimus, jonka tarkoituksena on ilmiön syvällinen ymmärtäminen. Tutkija osallistuu tutkimukseen esimerkiksi haastattelemalla ja

havainnoimalla. Toimintatutkimus soveltuu hyvin tilanteisiin, jossa luodaan uusia teorioita ja halutaan ilmiöstä hyvä kuvaus. (Kananen 2009, 17–20.)

Tutkimus käynnistyy benchmarking-tyyppisellä Raklin valmisteluklinikalla. Valmisteluklinikkaan koostuu kahdesta klinikkapäivästä ja niihin osallistuu neuvottelumenettelyä käyttäneitä julkisen rakennuttamisen ammattilaisia sekä julkiselta sektorilta että konsulttipuolelta. Tutkimusjakso sisältää valmisteluklinikan lisäksi sitä seuraavan hankintaklinikan, joka koostuu erillisistä klinikkapäivistä. Tutkija osallistuu HKR-Rakennuttajan kilpailutusyksikön vetäjänä klinikoihin, joiden tarkoituksena on Olympiastadionin peruskorjauksen hankintakokonaisuuden (prosessi, aikataulu, kilpailuttamisen periaatteet, sopimukset, kaupalliset mallit, kannustimet yms.) suunnittelu ja toteutus. Tutkimus sisältää Olympiastadionin markkinainfon, markkinavuoropuhelut sekä neuvottelumenettelynä toteutettavan maarakennus- ja louhintaurakan tarjousneuvottelut.

Teoriaosuus tutkimuksesta käynnistyy tutkimalla aiheeseen liittyviä teorioita. Lähdeaineistoa tutkitaan kirjallisuudesta, kurssimateriaaleista, kaupungin sisäisestä ohjeistuksesta, sekä internetistä löytyvistä raporteista ja materiaaleista. Teoreettisen viitekehyksen aiheeksi on valittu perehtyminen julkiseen hankintaan, harmaan talouden torjuntaan, prosessien kehittämiseen ja hankintojen johtamiseen.

## **4 Teoreettinen viitekehys**

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu neljästä aihe-alueesta. Aihealueiden valinnat viitekehykseksi olivat julkisella puolella sekä rakennusallalla työskentelevälle tutkijalle itsestäänselvyys. Julkinen hankinta säättää julkisella sektorilla kilpailutettavia hankintoja. Harmaan talouden torjunta on yksi sekä hallituksen että Helsingin kaupungin kärkihankkeista. Hankintojen johtaminen ja prosessien kehittäminen ovat kehitystyön perustana HKR-Rakennuttajalla.

### **4.1 Julkinen hankinta**

Julkisilla varoilla teetetävät rakennusurakat sekä tavara- ja palveluostot ovat julkisia hankintoja. Julkisia ostajia eli hankintayksiköitä ovat kuntien ja valtion viranomaiset, kuntayhtymät, kuntien liikelaitokset sekä julkisoikeudelliset laitokset kuten kuntien

omistamat osakeyhtiöt. Julkisista hankinnoista puhutaan silloin, kun hankinta ylittää kansallisen kynnysarvon, joka on tavara- ja palveluhankinnoissa 30 000€ ja rakennusurakoissa 150 000€. Kilpailuttamalla hankintoja pyritään tehostamaan julkisten verovarojen käyttöä. Hankinnoista on ilmoitettava avoimesti ja näin taataan yrityksille tasavertainen mahdollisuus hankinnoista kilpailemiseen. (Pekkala & Pohjonen 2014, 21–22.) Julkisten hankintojen EU-kynnysarvot on esitetty kuviossa 4.

Hankintalaji	Kynnysarvo (euroa)	
	Valtion keskushallintoviranomainen	Muut hankintaviranomaiset
Tavarahankinnat ja palveluhankinnat	134 000	207 000
Rakennusurakat	5 186 000	5 186 000
Käyttöoikeusurakat	5 186 000	5 186 000
Suunnittelukilpailut	134 000	207 000

Kuvio 4. EU-kynnysarvot julkisissa hankinnoissa. (HILMA 2015.)

#### 4.1.1 Hankintalaki

Hankintalain tarkoituksena on julkisten varojen käytön tehostaminen, laadukkaiden hankintojen tekemisen edistäminen sekä tasapuolisten mahdollisuuksien turvaaminen yrityksille tarjota tavaroita, palveluita ja rakennusurakoita. (Laki julkisista hankinnoista, 2007, 1 luku 1§.) Laki koskee kilpailuttamisprosessia, mutta ei ota kantaa hankinnan sisältöön tai ehtoihin. Hankintayksikkö määrittelee hankintatarpeensa itse ja päättää palvelujen laatutasosta, samoin hinnan ja laadun merkityksestä valinnassa. Hankintalaissa ei ole säädöksiä sopimuksen toteuttamiseen eikä sopimuskauden valvontaan. (Pekkala & Pohjonen 2014, 23.)

Hankintayksikön on hankintamenettelyä valitessaan otettava huomioon hankinnan arvo, kohde ja monimutkaisuus, hankinnan valintaperuste sekä tarjoajien lukumäärä markkinoilla. Avoin menettely on sopiva tavallisissa hankinnoissa, joissa tarjoajien lukumäärän rajaamiseen ei ole tarvetta. Mikäli halutaan helpottaa vertailuja, voi tarjoajien lukumäärää rajata valitsemalla rajoitetun menettelyn. Neuvottelumenettelyn ja kilpailullisen neuvottelumenettelyn käyttö on sallittua vain jos hankinnan kohde tai luonne edellyttää neuvottelujen käymistä. Niiden ja suora hankinnan käyttö on perusteltava hankintaa käynnistettäessä menettelytaparatkaisun yhteydessä. Harvemmin käytettyjä menetelmiä ovat lisäksi dynaaminen hankintajärjestelmä ja sähköinen huutokauppa. (Pekkala & Pohjonen 2014, 230.)

Mikäli kyseessä on vaativa tai uudenlainen hankinta, voi hankintayksikkö kartoittaa markkinoita tai käydä yritysten kanssa vuoropuheluita ennen tarjouskilpailun aloitusta. Markkinoiden kartoitukset ja vuoropuhelut ovat mahdollista kaikissa hankintamenettelyissä. Markkinakartoituksissa ja -vuoropuheluissa selvitetään ennen tarjouskilpailun aloittamista esimerkiksi hankinnan ratkaisuvaihtoehtoja ja kiinnostuneiden tarjoajien määrää. Teknistä vuoropuhelua on mahdollista käyttää, kun tarjoajat hankintaan on jo valittu. Valituille tarjoajille lähetetään alustava tarjouspyyntö kommentoitavaksi ja kommenttien pohjalta hankintayksikön on mahdollista selvittää ja täydentää lopullista tarjouspyyntöä. (Pekkala & Pohjonen 2014, 338–340.)

Hankintayksiköillä on velvollisuus toimittaa hankintailmoitukset julkaistavaksi työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämässä HILMA-ilmoitusjärjestelmässä. Ilmoitukset täytetään sähköisesti ja niiden julkaisu HILMA:ssa antaa markkinoilla toimiville yrityksille samanaikaisesti tiedon tarjouskilpailusta. Hankintailmoituksen sisällöstä on säädetty EU-ilmoitusten osalta hankintadirektiivissä ja kansallisten hankintailmoitusten osalta hankinta-asetuksessa. Keskeisimmät ilmoitettavat asiat ovat hankinnan sisältö ja hankinnan luokittelu yhteistä hankintanimikkeistöä käyttäen. Kansallisen kynnysarvon ylittävissä hankinnoissa ei ole laissa säädettyjä määräaikoja osallistumishakemuksen tai tarjouksen toimittamisen osalta. (Lähde & Hannonen 2012, 17–18, 41.) EU-kynnysarvon ylittävien hankintojen määräajat on esitetty taulukossa 1.

Taulukko 1. EU-kynnysarvon ylittävien hankintojen määräaikoja. (HILMA 2015)

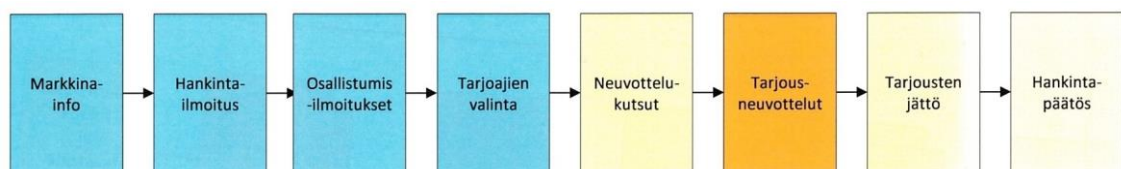
Menettelytapa	Ei ennakkoilmoitusta			Ennakkoilmoitus julkaistu		
	Ilmoitus tehty sähköisesti	Ilmoitus ja tarjouskirjat sähköisesti 1	Ilmoitus postitse	Ilmoitus tehty sähköisesti	Ilmoitus ja tarjouskirjat sähköisesti 1	Ilmoitus postitse
<b>Avoin menettely (tavarat, palvelut, rakennusurakat)</b>						
Tarjousaika	45 pv*	40 pv*	52 pv*	22 pv*	22 pv*	22 pv*
<b>Rajoitettu menettely, neuvottelumenettely ja kilpailullinen neuvottelumenettely</b>						
Osallistumishakemuksen jättäminen	30 pv*	30 pv*	37 pv*	30 pv*	30 pv*	37 pv*
Tarjousaika rajoitetussa menettelyssä	40 pv**	35 pv**	40 pv**	22 pv**	22 pv**	22 pv**
<b>Nopeutettu rajoitettu tai neuvottelumenettely</b>						
Osallistumishakemuksen jättäminen	10 pv*	10 pv*	15 pv*	10 pv*	10 pv*	15 pv*
Tarjousaika rajoitetussa menettelyssä	10 pv**	10 pv**	10 pv**	10 pv**	10 pv**	10 pv**
<b>Käyttöoikeusurakat</b>						
Osallistumishakemuksen jättäminen	45 pv*	-	52 pv*	-	-	-
Aliurakoiden osallistumishakemukset	-	-	37 pv*	-	-	-
Tarjousaika	-	-	40 pv**	-	-	-
<b>Jälki-ilmoitus</b>	-	-	48 pv***	-	-	48 pv***

Hankintayksikön asiakirjojen julkisuuteen sovelletaan viranomaisten toiminnan julkisuudesta annettua lakia. (Laki julkisista hankinnoista 2007, 10 luku, 84§.) Hankinta-asiakirjat ovat julkisia osallistumishakemuksen tehneelle tarjoajaehdokkaalle tai tarjouksen tehneelle tarjoajalle, kun hankintapäätös on tehty. Kaksivaiheisessa menettelyssä hankintapäätös ja sen liitteet ovat julkisia valitsematta jääneelle tarjoajaehdokkaalle ja kenelle tahansa hankinnan ulkopuoliselle taholle, kun hankintapäätös on tehty. Muut hankinta-asiakirjat, lukuun ottamatta liike- ja ammattisalaisuuksia, ovat julkisia hankintasopimuksen allekirjoituksen jälkeen. (Helsingin kaupunki 2014, 60–61.)

#### 4.1.2 Neuvottelumenettely

Neuvottelumenettelyä voidaan käyttää hankinnoissa, joiden kokonaishinnoittelu etukäteen ei ole mahdollista hankinnan luonteen tai siihen liittyvien riskien vuoksi. Hankintayksikön kannalta neuvottelumenettely on joustava ja sitä on säädelty hankintalaissa hyvin vähän. Tarjoajille menettely ei ole kovin avoin, koska kaikki hankinnan ehdot eivät ole ennakoon tiedossa ja menettelyyn otetaan mukaan pieni määrä tarjoajia. Neuvottelumenettely vaatii paljon aikaa ja sen kustannukset voivat nousta korkeiksi. (Pekkala & Pohjonen 2014, 238.)

Hankinnan suunnittelu- ja valmisteluvaiheessa kartoitetaan ja analysoidaan markkinoita ja näiden selvitysten pohjalta arvioidaan hankinnalle asetettavia tavoitteita. Ratkaisuvaihtoehtoja etsiessä tarjoajaehdokkaiden osaamista voidaan hyödyntää yhteiseen ideointiin osallistumalla tai pyytämällä heiltä alustavia ratkaisuehdotuksia ongelmakohtiin. Julkisella sektorilla toimiessa on muistettava kohdella tarjoajaehdokkaita tasapuolisesti myös hankintaa valmisteltaessa. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 386–387.)



Kuvio 5. Hankintaprosessin vaiheet neuvottelumenettelyssä. (Vison 2015a.)

Hankintayksikkö päättää neuvottelumenettelyn kulusta hankintailmoituksessa ilmoittamiensa sääntöjen mukaisesti. Neuvotteluihin kutsuttavien ehdokkaiden lukumäärää on mahdollista rajata etukäteen ilmoittamalla joko vähimmäismäärä, joka on vähintään kolme, tai vähimmäismäärä ja tarvittaessa enimmäismäärä. Hankintailmoituksessa on ilmoitettava ehdokkaiden soveltuvuutta koskevat vaatimukset ja neuvotteluihin voidaan kutsua vain tarjoajaehdokkaat, jotka täyttävät asetetut vähimmäisvaatimukset. Vähimmäisvaatimukset voivat perustua esimerkiksi taloudelliseen tilaan tai tekniseen ja ammatilliseen pätevyyteen. (Pekkala & Pohjonen 2014, 239–240, 246.)

Tarjoajille toimitettavassa neuvottelukutsussa tulee olla mukana tarjouspyyntö tai mahdollinen hankekuvaus tai vaihtoehtoisesti ilmoitus, mistä asiakirjat voi noutaa sekä määräaika niiden pyytämiseksi. Jos asiakirjat ovat maksullisia, on neuvottelukutsussa oltava siitä maininta. (Laki julkisista hankinnoista 2007, 7 luku, 41§.) Neuvottelukutsun on sisällettävä kohteen määrittelyn ja laatuvaatimusten lisäksi tarjoajien soveltuvuutta koskevat vaatimukset, tarjousten valintaperuste ja tarjousneuvottelujen aikataulu. Kokonaistaloudellista valintaperustetta käytettäessä hankintayksikön on lisäksi ilmoitettava käytettävät vertailuperusteet ja niiden painoarvot tai tärkeysjärjestys. Tarjousten valintaperusteita ei saa muuttaa tarjousmenettelyn aikana. (Pekkala & Pohjonen 2014, 502–503.)

Neuvotteluissa käydään tarjoajien kanssa yhdessä läpi tarjouspyynnön sisältö, tarjousten vertailuperusteet sekä tarjouksen valintaperuste. Tarjoajien on mahdollista antaa kommenttinsa tai tarkastusesityksensä sopimusluonnoksiin sekä kaupallisen mallin periaatteisiin. Neuvotteluissa käsitellään myös millaista osaamista tai osaamisen hankintaa tarjoajilta vaaditaan. (Vison 2015b.) Neuvotteluita voidaan käydä läpi joko yhdellä tai useammalla kierroksella. Niiden vaiheistus, ehdot ja säännöt on pitänyt ilmoittaa ennen neuvotteluja joko hankintailmoituksessa tai tarjouspyynnössä. Neuvottelut päättyvät tarjousten pyytämiseen. Tarjoajavertailut ja – valinta tehdään tarjouspyynnössä ilmoitetuin kriteerein samalla tavalla kuin muissakin hankintamenettelyissä. (Pekkala & Pohjonen 2014, 247–249.)

Neuvottelumenettelyssä luottamuksella on iso merkitys ja tarjoajaehdokkaiden kanssa neuvotellaan pääasiassa erikseen. Tarjoajien tulee ilmoittaa liikesalaisuutensa neuvotteluissa selvästi eikä hankintayksikkö saa paljastaa liikesalaisuuksia tai tarjoajien

ideoita kilpailijoille. Dokumentoimalla neuvottelujen kulku varmistetaan, että kukin tarjoaja saa saman tiedon hankintayksiköltä. (Pekkala & Pohjonen 2014, 250.)

#### 4.1.3 Hankintalain uudistus

Komissio antoi ehdotukset uusiksi julkisia hankintoja koskeviksi direktiiveiksi joulukuussa 2011. Direktiiviudistuksen tavoitteena on joustavoittaa ja yksinkertaistaa hankintoja, huomioida ympäristö- ja sosiaaliset näkökulmat hankinnoissa, parantaa pk-yritysten asemaa hankinnoissa, tuoda hankintoihin asianmukaiset menettelytavat ja valvontaviranomainen. Suomessa työ- ja elinkeinoministeriö perusti kaksi työryhmää valmistelemaan hankintalainsäädännön kokonaisuudistusta marraskuussa 2013 ja työryhmät luovuttivat mietintönsä ministerille huhtikuussa 2015. (Ukkola 2015.)

Uudistuvassa hankintalaissa rakennusurakoiden kansallinen kynnysarvo säilyy ennallaan, 150 000 eurossa. Neuvotteluja sisältävät hankintamenettelyt uudistuvat tarjousperusteiseksi ja kilpailulliseksi neuvottelumenettelyksi. Uutena menettelynä lakiin tulee innovaatiokumppanuus ja sähköiset luettelot. (Ukkola 2015.)

Uuden direktiivin pohjalta neuvottelujen käyminen on nykyistä lainsäädäntöä helpompaa ja neuvottelujen käyminen on mahdollista aina, kun hankintatarvetta ei voida hoitaa suoraan markkinoilta löytyvillä ratkaisuilla. Neuvottelujen kulkua tullaan säätelemään uudessa direktiivissä ja neuvotteluiden aluksi tarjoajan on annettava alustava tarjous. Kuten nykylainsäädännössä, tulevassa uudistuksessakin hankintayksikkö asettaa hankintailmoituksessa vähimmäisvaatimukset ja vertailuperusteet, joista ei neuvotella. Tarjoajien kanssa neuvotellaan ja lopuksi pyydetään lopullisella tarjouspyynnöllä lopullisia tarjouksia. (Ukkola 2015.)

Direktiiviudistus tuo hankintoihin tarjoajien pakollisia poissulkemisperusteita lahjusten ottamisen, rahanpesun, terrorismin, ihmiskaupan, työrikoksien ja työeläkevakuutusmaksupetoksen osalta. Lisäksi harkinnanvaraisia poissulkemisperusteita tulee olemaan ympäristö-, työ-, ja sosiaaioikeuden rikkominen kansallisesti, kilpailunvastainen yhteistyö, aiemmat sopimuksen toteutusongelmat, eturistiriitatilanteet ja tarjoajan osallistuminen hankinnan valmisteluun. (Ukkola 2015.)

Hankintayksiköille tulee velvollisuus siirtyä käyttämään sähköisiä viestintävälineitä viimeistään lokakuussa 2018. Tarjouspyynnöt on oltava sähköisesti saatavilla samaan aikaan hankintailmoituksen julkaisemisen kanssa ja tarjoukset tulee pystyä jättämään sähköisesti. Tarjousten vertailuperusteena tulee käyttää kokonaistaloudellista edullisuutta, käytännössä kuitenkin halvin hinta voi olla valintaperuste, kunhan laatu otetaan huomioon hankinnassa. Uuteen direktiiviin on kirjattu mahdollisuus käyttää henkilöstön pätevyyttä ja kokemusta vertailuperusteena. (Ukkola 2015.)

## 4.2 Harmaan talouden torjunta

Eri osapuolten avoin ja läpinäkyvä toiminta on yhteiskunnallisten toimintojen turvaamisen perusta. Yritykset, jotka jättävät suorittamatta yhteiskunnalliset velvoitteensa, toimivat harmailla markkinoilla. Rakennuttajat ja urakoitsijajärjestöt ovat allekirjoittaneet harmaan talouden torjuntasopimuksen. (Oksanen & Laine & Kaskiaro 2011, 53–54.) Suomen hallituksella oli vuosina 2012–2015 käynnissä harmaan talouden ja talousrikollisuuden tehostettu torjunta.

### 4.2.1 Tilaajavastuulaki

Tilaajavastuulain tarkoituksena on työehtojen noudattaminen sekä tasavertaisen kilpailun edistäminen yritysten kesken. Rakentamisessa lakia sovelletaan rakennuttajana toimiviin tilaajiin sekä sopimusketjutuksessa kaikkiin yhteisellä työpaikalla työsuorituksen sisältämän kokonaisuuden tilaajina toimiviin (Laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä 2006, 1-2 § ja työturvallisuuslaki 2002, 6 luku 49 §.) Tilaajavastuulakia noudatetaan urakka- ja hankintasopimuksissa sopimuksen arvon ylittäessä 9000€ ja vuokratyöntekijöiden osalta, kun työntekijöiden työskentely kestää yli 10 päivää (Kauppakamari 2015, 2 ja 118).

Rakentamisessa tilaajan velvollisuutena on pyytää ja sopimusosapuolen on toimitettava ennen sopimuksen allekirjoitusta tilaajalle:

- selvitys siitä, onko yritys merkitty ennakkoperintärekisteriin, työnantajarekisteriin ja arvonlisäverovelvollisten rekisteriin
- kaupparekisteriote



- todistus verojen maksamisesta tai selvitys siitä, että verovelan määrä, josta ei ole tehty maksusuunnitelmaa ei ylitä 10 000€ tai selvitys verovelan määrästä
- todistus työntekijöiden eläkevakuutusten ottamisesta ja eläkevakuutusmaksujen suorittamisesta tai selvitys siitä, että erääntyneitä eläkemaksuja koskeva maksusopimus on tehty
- todistus työntekijöiden tapaturmavakuutuksen ottamisesta työntekijöille ja tapaturmavakuutusmaksujen suorittamisesta tai selvitys siitä, että erääntyneitä tapaturmavakuutusmaksuja koskeva maksusuunnitelma on tehty
- selvitys työhön sovellettavasta työehtosopimuksesta tai keskeisistä työehdoista
- selvitys lakisääteisen työterveyshuollon järjestämisestä (Kauppakamari 2015, 3 ja 30.)

Sopimusosapuolen ollessa ulkomaalainen yritys, on yrityksen toimitettava vastaavat tiedot sijoittumismaansa lainsäädännön mukaisella rekisteriotteella tai vastaavalla todistuksella tai muuten yleisesti hyväksytyllä tavalla. Mikäli ulkomaalainen yritys lähettää Suomeen EU:n tai ETA:n alueelta työntekijöitä, työntekijöillä on oltava A1- tai E101-todistukset. Todistukset korvaavat Suomessa vaadittavan tapaturmavakuutuksen ja todistavat, että työntekijä kuuluu lähettäjämaansa sosiaaliturvajärjestelmän piiriin. (Pohjonen 2013, 122–123.) Mikäli lähetetyllä työntekijällä ei ole A1- tai E101-todistusta, on hänelle otettava Suomesta eläke- ja tapaturmavakuutus. Suomessa työskentelevillä ulkomaalaisilla on oltava työterveyshuoltosopimus Suomessa. (Kauppakamari 2015, 31 ja 35.)

Taulukko 2. Tilaajavastuulain mukaisen selvitysvelvollisuuden täyttäminen Viroon rekisteröityjen yritysten osalta. (Työsuojelu 2015.)

Tilaajavastuulain 5 §:n mukaisen selvitysvelvollisuuden täyttäminen ulkomaille rekisteröityjen yritysten osalta					
Tilaajavastuulain mukaan, mikäli sopimuspuolena toimii ulkomainen yritys, on toimitettava lain 5 §:n 1 momentissa tarkoitetut vastaavat tiedot yrityksen sijoittautumismaan lainsäädännön mukaisella rekisteriotteella tai vastaavalla todistuksella tai muulla yleisesti hyväksytyllä tavalla. Oheisessa taulukossa on lain 5 §:n kohdittain tieto siitä, mitä todistusta tai vastaavaa asiakirjaa ulkomaan lainsäädäntö huomioon ottaen voidaan asianomaisiin maihin rekisteröityjen yritysten osalta ainakin pitää vastaavana ja luotettavana selvityksenä tilaajan selvitysvelvollisuuden täyttämiseksi. <b>Mikäli ulkomaisella yrityksellä on sopimuskentekohetkellä v-tunnus Suomessa, tilaajan on selvitettävä tilaajavastuulain 5 §:n 1 momentin kohtien 1 ja 3 mukaiset tiedot Suomesta sekä yrityksen kotimaasta.</b>					
	1.1. ennakkoperintärekisteri 1.2. työnantajarekisteri 1.3. arvonlisävelvollisten rekisteri	2. kaupparekisteriote	3. todistus verojen maksamisesta, verovelkatodistus tai verovelan maksusuunnitelmasta	4. todistus eläkevakuutusten ottamisesta ja eläkevakuutusmaksujen suorittamisesta tai selvitys erääntyneitä eläkevakuutusmaksuja koskevasta maksusopimuksesta	5. selvitys työhön sovellettavasta työehtosopimuksesta tai keskeisistä työehdoista
<b>Viro</b>	1.1. Maksu- ja Tolliamet- viraston antama todistus/ rekisteriote kuulumisesta maksuvelvollisten rekisteriin 1.2. työnantajarekisteriä ei ole 1.3. Maksu- ja Tolliamet- viraston antama todistus/rekisteriote	Registrite ja Infosüsteemide Keskus (RIK)- viraston antama todistus/rekisteriote yritysrekisteriin (äriregister) kuulumisesta	Maksu- ja Tolliamet- viraston antama todistus/rekisteriote	Sotsiaalkindlustusamet- viraston antama A1- / E101- todistus tai sopimuskumppanin työntekijät vakuuttaneen suomalaisen työeläkelaitoksen antama todistus	sopimuskumppanin antama selvitys työhön sovellettavasta työehtosopimuksesta tai työehdoista

Työntekijän lähettävällä yrityksessä on oltava Suomessa edustaja, mikäli sillä ei ole toimipaikkaa Suomessa. Edustaja toimii lähettävän yrityksen edustajana tuomioistuimessa ja vastaanottaa yrityksen puolesta haasteita ja viranomaisasiakirjoja.

Edustaja asetetaan lähettävälle yritykselle viimeistään lähetetyn työntekijän aloittaessa työskentelyn ja edustajan edustuskelpoisuuden on kestettävä lähetetyn työntekijän työskentelyn päättymisen jälkeen vähintään 12 kuukautta. Tilaajan on huolehdittava sopimusvaiheessa, että yritys on asettanut edustajan. (Laki lähetetyistä työntekijöistä 4 §.)

Ulkomaalaisilta työntekijöiltä, jotka tulevat muualta kuin EU- tai ETA-maista, on oltava työntekijän oleskelulupa voidakseen työskennellä Suomessa. Mikäli työntekijällä on voimassa oleskelulupa toisessa EU-maassa ja hän tulee lähetettynä työntekijänä Suomeen, on hänen mahdollista työskennellä tilapäisesti 6 kuukauden aikana 3kk, ennen kuin oleskelulupaa tarvitsee hakea. Mikäli ulkomaalaisella työntekijällä on EU-valtion passi, mutta ei kansalaisuutta, on hänellä oltava työntekijän oleskelulupa alusta asti työskennelläkseen Suomessa. (Kauppakamari 2015, 36–38.)

#### 4.2.2 Tilaajavastuulain noudattamisen valvonta ja laiminlyöntimaksut

Tilaajavastuulain noudattamisesta vastaa Etelä-Suomen aluehallintoviraston työsuojeluviranomaiset koko Suomen osalta. (Työsuojelu 2015). Työsuojeluviranomaisella on oikeus pyytää tilaajalta nähtäväkseen tilaajavastuulain mukaiset asiakirjat sekä saada niistä jäljennökset. Tilaajalle voidaan määrätä lain noudattamatta jättämisestä laiminlyöntimaksu, mikäli tilaaja:

- laiminlyö selvitysvelvollisuutensa
- tekee sopimuksen liiketoimintakieltoon määrätyn elinkeinoharjoittajan tai yrityksen kanssa, jonka vastuuhenkilö on määrätty liiketoimintakieltoon tai
- tekee sopimuksen, vaikka hänen olisi pitänyt ymmärtää, ettei sopimuskumppani aio huolehtia lakisääteisistä velvollisuuksistaan (Pohjonen 2013, 125.)

Tilaajan arvioitava, aikooko sopimuskumppani hoitaa verovelkansa. Selvitysvelvollisuuden laiminlyöntimaksu on 2000 – 20 000€. Laiminlyöntimaksu voidaan määrätä korotettuna, mikäli tilaaja on tehnyt sopimuksen liiketoimintakiellossa olevan sopimuskumppanin kanssa. Samoin, jos tilaaja on tehnyt sopimuksen, vaikka hänen olisi pitänyt ymmärtää ettei sopimuskumppani aio hoitaa lakisääteisiä velvollisuuksiaan. Korotettu laiminlyöntimaksu on 20 000 – 65 000€. (Työsuojelu 2015). Tilaajan on mahdollista tarkistaa julkisesta verovelkarekisteristä tulevan sopimuskumppanin mahdollinen verovelka. Verovelkarekisteriin tulee merkintä, mikäli verovelvollisella on yli

10 000€ verovelkaa, josta ei ole tehty maksusuunnitelmaa verottajan kanssa. Tilaajan velvollisuus on selvittää rekisteriin merkityn yrityksen verovelan määrä ja harkittava sen perusteella sopimuksen teko. (Kauppakamari 2015, 32.)

#### 4.2.3 Harmaan talouden torjunta HKR-Rakennuttajalla

HKR-Rakennuttaja noudattaa Helsingin kaupungin harmaan talouden torjuntaohjetta tilaajavastuuvälvoinnassa. Kaupungilla on sopimus Tilaajavastuu.fi-palvelun kanssa ja HKR-Rakennuttajalla tehdään jokaisesta käynnissä olevasta työmaasta seuranta tilaajavastuu.fi-palveluun. HKR-Rakennuttajaan sopimussuhteessa olevan urakoitsijan aliurakoitsijalla on oikeus antaa urakka edelleen aliurakkana. Tilaajavastuuseurantaan liitetään urakkaketjutuksen jokainen urakoitsija. Urakoitsijat, jotka eivät kuulu tilaajavastuupalveluun, veloitetaan toimittamaan kolmen kuukauden välein tuoreet selvitykset veroista, eläkevakuutusmaksuista sekä tapaturmavakuutusmaksuista. (HKR-Rakennuttaja 2014a.)

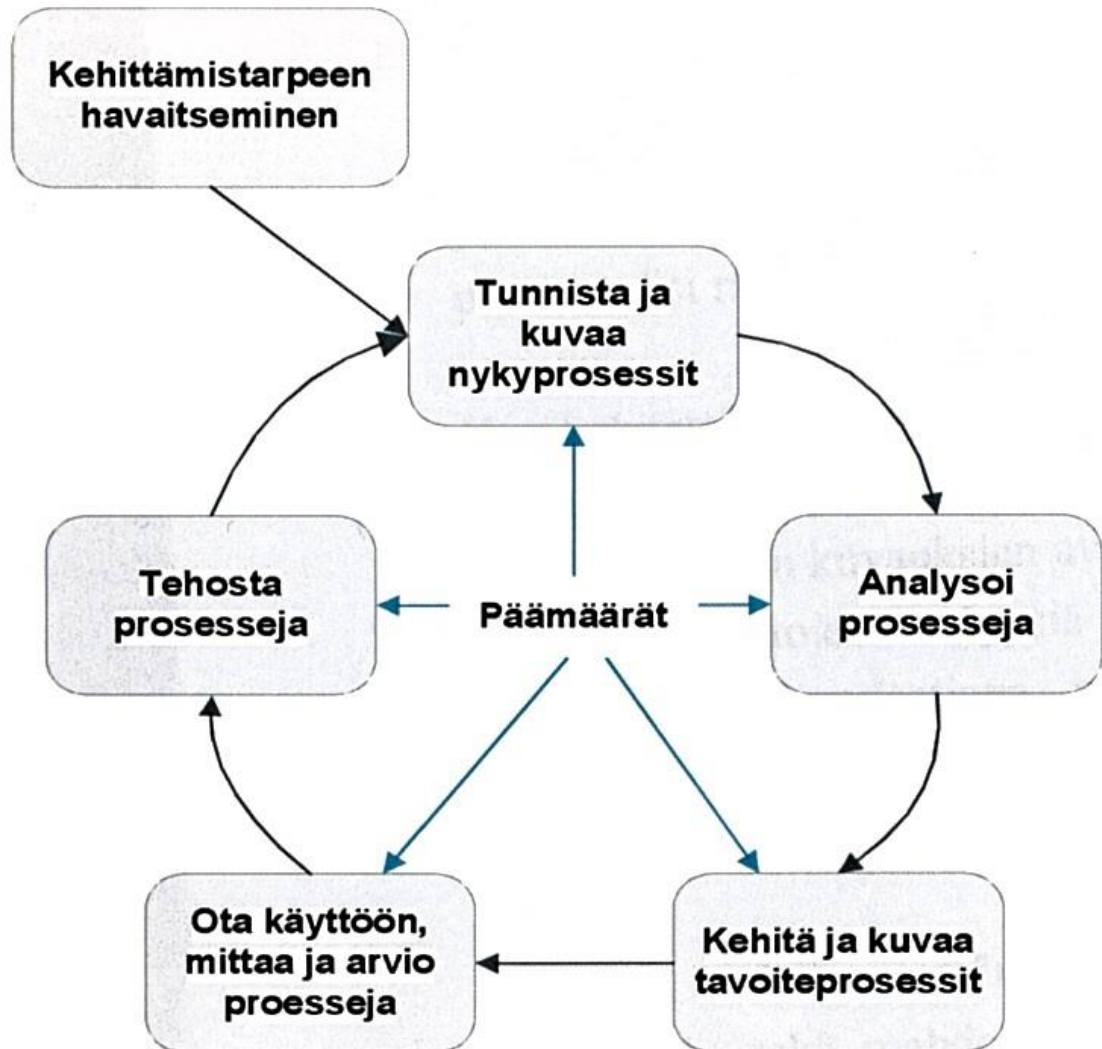
Sopimuksen aikainen tilaajavastuulain noudattamisen valvonta on keskitetty HKR-Rakennuttajalla kilpailutusyksikölle. Kun tilaajavastuupalvelu hälyttää tilaajavastuulain noudattamisen puutteista, lähettää kilpailutusinsinööri selvityspyynnön projektin johtajan ja valvojan kautta pääurakoitsijalle. Urakkaohjelmiin on kirjattu, että tilaaja voi vaatia HKR-Rakennuttajan sopimuskumppania tai hänen aliurakoitsijaansa purkamaan aliurakoitsijansa kanssa sopimuksen, mikäli aliurakoitsija jättää tilaajavastuulain mukaiset velvoitteensa hoitamatta. (HKR-Rakennuttaja 2014a.)

HKR-Rakennuttajan kilpailutusinsinööri ja turvallisuuskoordinaattori tekevät työmailla tarkastuskäyntejä kolmen kuukauden välein. Tarkastuskäynnillä tarkistetaan työmaan kulkulupaluettelo ja urakoitsijaluettelo ja katsotaan vastaavatko listat HKR-Rakennuttajalla hyväksytyt urakoitsijoita. Lisäksi tarkistetaan lähetettyjen työntekijöiden A1- ja E101-todistusten voimassaolo sekä ulkomaalaisten työntekijöiden työluvut. (HKR-Rakennuttaja 2014a.)

#### 4.3 Prosessien kehittäminen

Prosessien kehittämisen pohjana ovat visiot, strategiat ja toimintaperiaatteet – samat, joilla ohjataan organisaation toimintaa. Prosessien kehittämisen tavoitteena on yleensä

toiminnan laadun ja palvelutason parantaminen, toiminnan tehostaminen, ongelmatilanteiden hallinta sekä kustannuksissa säästäminen. Käytännön tasolla prosessien kehittämisessä pyritään poistamaan päällekkäisyyksiä, keskittämään ja lisäämään rinnakkaisvaiheita. (JHS 2012, 3.)



Kuvio 6. Prosessien kehittämisprosessi. (Toivonen & Ramstedt-Sen & Anttiroiko 2011, 16)

Parempien tulosten aikaansaamiseksi on toimintavan muututtava prosessissa. Kehittämistä tapahtuu esimerkiksi tietojärjestelmissä, työmenetelmissä, tiedonhankinnassa ja yhteistyösuhteiden kehittämisessä. Verkostoituminen on kehitysprosessi, jossa toisiinsa liittyvät organisaatiot ja henkilöt syventävät työnjakoa. Verkostoitumisen tavoitteena on kustannustehokkuus, joustavuus ja nopeampi läpäisy aika. (Laamanen 2009, 14 ja 33.)

Suomessa on julkisella sektorilla seurattu hyvien käytäntöjen kehittämistä 1980-luvulta alkaen. 1980-luvun lopulla julkishallinnossa panostettiin merkittävästi palvelujen laadun kohentamiseen. Palvelujen innovatiiviselle kehittämiselle on luotu pitkäjänteisesti edellytyksiä jo useiden vuosikymmenten ajan. (Virtanen & Stenvall, 2014, 170.)

#### 4.3.1 Prosessin määrittäminen ja kuvaaminen

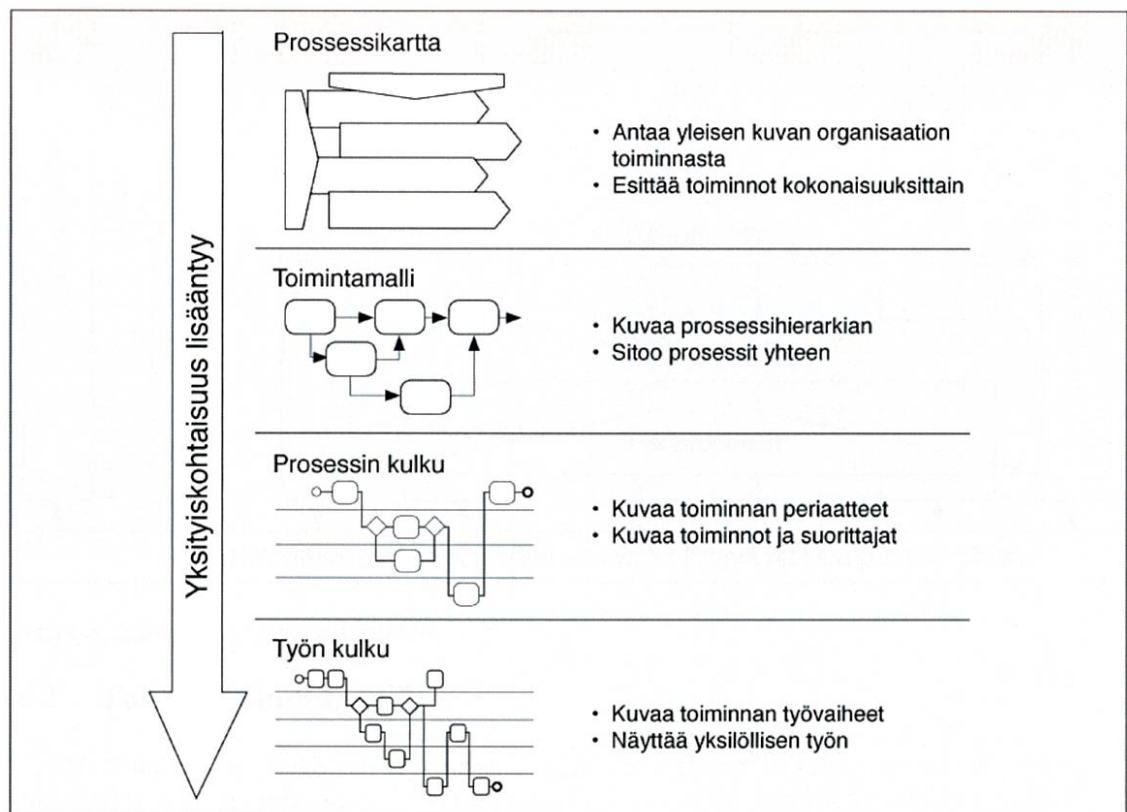
Prosessi alkaa ja päättyy asiakkaaseen. Julkishallinnossa asiakkaan määritelmä on hankala. Toiminnan välittömät asiakkaat eivät välttämättä ole loppuasiakkaita, joiden tarpeita toiminnalla pyritään palvelemaan. Tyypillisessä julkishallinnon prosessissa on useita asiakkaita ja sama taho voi olla useissa erilaisissa rooleissa asiakkaana, mikä vaikeuttaa prosessien tunnistamista. Julkishallinnossa kaikella toiminnalla on yhteiskunnallinen tavoite. Prosessit alkavat yhteiskunnallisista tarpeista ja päättyvät niiden tyydyttymiseen. (Virtanen & Wennberg 2007, 116–117.) Prosessiajattelu on poliittisesti painottunut rakennekeskeisen lähestymistavan näkökulma, jolla pyritään hallinnon virtaviivaistamisen kautta vahvistamaan julkisen sektorin toimintakykyä, tehokkuutta ja vaikuttavuutta. (Toivonen ym. 2011, 4.)

Prosessit jaetaan ydin- ja tukiprosesseihin. Ydinprosessit ovat tehtäviä, joita varten organisaatio on olemassa. Julkishallinnossa ydinprosessit ovat yhteiskunnallisia vaikuttavuusprosesseja, joiden kautta organisaation yhteiskunnallinen vaikuttavuus syntyy. Ydinprosesseilla pyritään siihen, mitä varten ollaan olemassa. Tukiprosessit tukevat ydinprosessien toimintaa ja ovat olemassa organisaation toimintaa varten. (Virtanen & Wennberg 2007, 118.)

Prosessin kuvaaminen on mallintamisen keino ja kuvaamisen avulla organisaation toimintaa pystytään kehittämään, analysoimaan ja ymmärtämään. (Laamanen 2007, 75.) Onnistuneessa prosessin kuvaamisessa keskitytään olennaiseen, ajatellaan kokonaisuutta ja kuvataan joko nyky- tai tavoitetilaa. (Pitkänen 2010, 78.) Hyvä kuvaus sisältää prosessin kannalta kriittiset asiat, esittää asioiden väliset riippuvuussuhteet ja edistää yhteistyötä. Prosessin kuvaamisessa on kysymys tuloksellisemman toiminnan kehittämisestä. (Laamanen 2007, 76 ja 82.)

Prosessien kuvauksessa on lähtökohtaisesti mietittävä, miksi prosessi kuvataan. Organisaation johdon aloitustehtävä on tunnistaa prosessit ja määrittää niille omistaja.

Omistaja rajaa prosessin alun ja lopun sekä määrittelee prosessin käyttötarkoituksen. Prosessikuvausten käyttötarkoitus määrittelee millä tasolla prosessikuvaus on tarpeen tehdä. Työntekijätason kuvaus on tarkempi kuin johdolle tehtävä kuvaus. Prosessia kuvattaessa on mietittävä prosessikaavion laadinta, prosessin vaiheistus ja työvaiheet sekä prosessiin osallistujat. Kuvauksissa on huomioitava asiakkaan rooli ja mietittävä millä välineillä prosessikuvausten dokumentointi hoidetaan. Kuvauksista on löydyttävä tarpeelliset asiat selkeästi ja johdonmukaisesti. Lopuksi prosessikuvaukset sovitetaan kokonaisuuteen ja liitetään osaksi organisaation prosessikarttaa, jolloin pystytään tarkastelemaan liittymäpintoja muiden prosessien kanssa. (JHS 2012, 3-5.)



Kuvio 7. Prosessien kuvaustasot.(JHS 2012, 6.)

#### 4.3.2 Benchmarking

Benchmarkingilla kehitetään oman organisaation suorituskykyä. Siinä havainnoidaan muita, opitaan paremmilta ja sovelletaan opittua omaan organisaatioon. (Niva & Tuominen 2005, 5.) Benchmarkaus ei ole kopioimista vaan oppimista hyvistä

käytänteistä. Siinä vertaillaan tunnuslukuja ja prosessikuvauksia. Opitaan, ideoidaan ja sovelletaan omaan käytäntöön. (Pitkänen 2010. 100–102.)

Benchmarkausta eli parhaiden käytäntöjen vertailua voi tehdä monella tavalla. Sisäisessä vertailussa benchmarkataan oman organisaation prosesseja. Kilpailijavertailussa benchmarkataan tärkeimpien kilpailijoiden prosesseja. Parhaan käytännön vertailussa omaa prosessia verrataan parhaisiin prosesseihin. Ryhmävertailussa parasta prosessikäytäntöä etsitään eri organisaatioiden kanssa yhdessä ja kokemusten vaihdossa eri organisaatiot muodostavat yhdessä ryhmän, jossa vertaisopitaan toisilta. (Laamanen 2012, 219.)

### **1. Sisäinen vertailu**

- Oman organisaation eri yksiköiden, prosessien menettelyiden vertailu.
- Tiedon saanti helppoa ja avointa.

### **2. Kilpailijavertailu**

- Oman suorituskyvyn, prosessien tai tuotteen vertailu tärkeimpiin kilpailijoihin.
- Tämän perusteella tietää, millaista suorituskkyä markkinoilla tarvitaan.
- Kannattaa tehdä ainakin tuotteiden suhteen.
- Suorituskyvystä ja prosessista tietojen saanti voi olla vaikeaa.

### **3. Paras käytäntö**

- Oman suorituskyvyn ja prosessin vertailu parhaisiin käytäntöihin.
- Tämän perusteella tietää, millainen suorituskky on mahdollista.
- Usein paras käytäntö löytyy alan ulkopuolelta.
- Vaatii huolellista lähestymistä, jotta pystyy soveltamaan uusi ideoita.

### **4. Ryhmävertailu**

- Organisaatiot etsivät yhdessä parasta käytäntöä.
- Menetelmä vaatii koordinaattorin, joka vetää projektia.

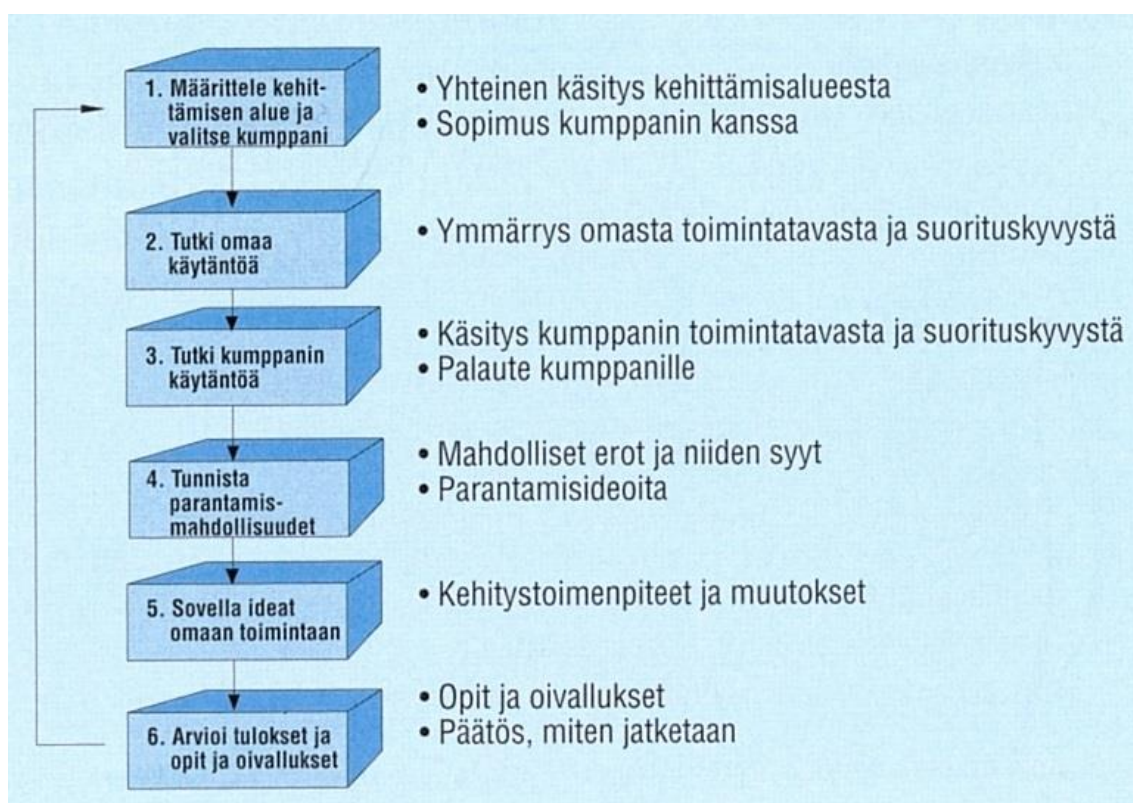
### **5. Kokemusten vaihto**

- Organisaatiot muodostavat ryhmän, jossa opitaan toisilta.
- On tärkeää asettaa selvät tavoitteet.

Kuvio 8. Erilaisia benchmarkinmenetelmiä (Laamanen 2012, 219.)



Pystyäkseen kehittämään organisaatiota ja sen prosesseja, on omasta toimintatavasta ja kehitystarpeesta oltava käsitys. (Laamanen 2012, 219–220.) Itsearviointilla luodaan edellytykset kehityksen käynnistämiseen, rohkaistutaan asettamaan aiempaa korkeampia tavoitteita ja sitoudutaan tavoitteisiin. (Niva & Tuominen 2005, 7-8.) Omien lähtökohtien tunnistamisen jälkeen benchmarking-prosessissa vertaillaan, kuinka vertailukumppanin organisaatiossa tai prosessissa toimitaan. Erojen syyt määritellään ja omalle toiminnalle asetetaan sekä välittömät että pitkän tähtäimen kehitystavoitteet. (Niva & Tuominen 2005, 35.) Lopuksi arvioidaan opittua ja päätetään jatkotoimenpiteistä. (Laamanen 2012, 219–220.)



Kuvio 9. Benchmarkingprosessi (Laamanen 2012, 220.)

#### 4.3.3 Innovatiiviset prosessit

Julkinen sektori tuottaa palveluita eikä sen tarvitse lähtökohtaisesti kilpailla markkinoilla eikä tuottaa voittoa. Kuntien taloudelliset paineet ovat kuitenkin lisänneet halua innovaatioiden edistyskeinojen kehittämiseen sekä oman innovaatiotoiminnan lisäämiseen. Nykyisellään innovaatioiden kehitystyö on toteutettu pääasiassa erillishankkeissa, jotka kytkeytyvät heikosti kuntien ydinprosesseihin. Kilpailutilanteen



puuttuminen ei kannusta kehittämään innovatiivista toimintaa ja innovatiivisuuteen liittyy riskejä, joita julkisella sektorilla pyritään välttämään. (Toivonen ym. 2011, 52–53.)

Innovatiivisuuden edellytys on kehittämisestä vastaavien esimiesten ja johtajien kyky ja sitoutuminen uudistuksiin, uudistustyöhön tarvittavan rahoituksen turvaaminen ja koko organisaation saaminen mukaan uudistustyön tueksi. Julkisissa organisaatioissa määrärahojen käyttö on pääasiassa vuosisidonnaista ja kehityshankkeiden rahoituksessa rahoitusta tulisikin kyetä hankkimaan ohi perusrahoituksen. Innovaatioiden taloudellinen hyöty saadaan usein pitkän ajan kuluttua ja innovaatiot mittaavatkin organisaation riskinkatokykyä. Suurella organisaatiolla on todennäköisesti mahdollisuudet rahoittaa uudistamista ja sillä on henkilökuntaa kehitystyöhön. Ongelmaksi voi kuitenkin muodostua organisaation eri osien kykenemättömyys keskustelemaan keskenään, mikä aiheuttaa päällekkäistä ja tuottavuutta heikentävää kehitystyötä. (Virtanen & Stenvall, 2014, 167–169.)

Julkisella sektorilla innovaatioiden kehittämiseen vaikuttaa oman organisaation lisäksi hierarkkisen hallintoketjun muissa tasoissa tehtävät päätökset ja politiikka. Julkisen sektorin innovaatioilla on merkitystä yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisussa. Teknisen puolen innovaatioissa on otettava huomioon lainsäädännön vaatimukset ja standardoidut yhteensopivat tekniset järjestelmät. Julkinen sektori luo kysyntää innovatiivisille palveluille roolissaan rahoittajana ja ostajana. Toisaalta roolissaan säätelijänä, rahoittajana ja tilaajana julkinen sektori taas määrittelee toimintaympäristön innovaatiotoiminnan harjoittamiselle. Prosessi-innovaatioilla jähkkiä, tuottajaorientoituneita prosesseja kehitetään joustavammiksi ja asiakaslähtöisemmiksi prosesseiksi. (Toivonen ym. 2011, 53–56.)

#### 4.4 Julkisten hankintojen johtaminen

Hankintayksikön on tunnettava toimittajamarkkinat hyvin ja osattava peilata omat hankintatarpeensa niitä vasten. Menestyksekkäät hankinnat vaativat ennakkoluulottomuutta, osaamisen kehittämistä ja jatkuvaa panostamista. Julkisen hankinnan johtaminen vaatii taloudellista ja kaupallista ajattelua sekä edellyttää strategista otetta. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 81–82.)

#### 4.4.1 Strateginen johtaminen

Strategia on päätös linjauksesta, jonka periaatteiden mukaan organisaatio toteuttaa visiotaan. (Saari 2014.) Organisaatiot ovat aina perustettu tiettyä tehtävää varten ja ne toimivat käyttämällä tiettyjä resursseja. Strategian avulla organisaatiot pystyvät kohdistamaan huomion oikeisiin tarpeisiin ja asiakkaisiin sekä tehostamaan resurssejaan. (Kamensky 2014, 17.) Julkisten organisaatioiden uudistumiseen ei riitä vanhojen valintojen päivittäminen, vaan johdolta vaaditaan aidosti strategista kyvykkyyttä. Päätöksentekoon on kyettävä niin virkamiestasolla kuin poliittisesti. Kehittämisen kannalta on oleellista kyetä näkemään kokonaisuus, ennakoitava ja arvioitava, epäjohtonmukaisuuksiin ei saa sortua. (Gustafsson & Marniemi 2012, 13–15.)

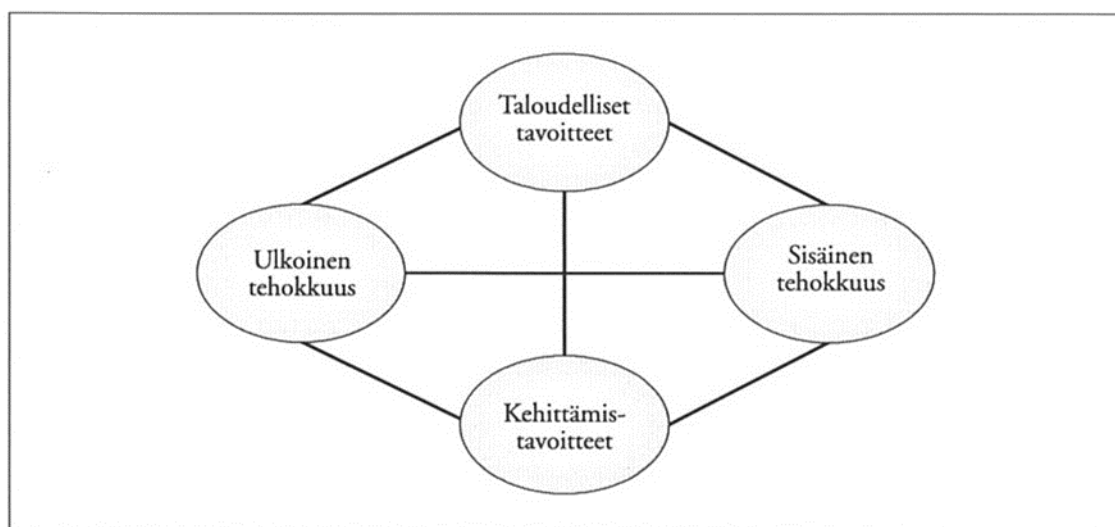


	OPERATIIVINEN JOHTAMINEN	STRATEGINEN JOHTAMINEN	VISIONÄÄRINEN JOHTAMINEN
AIKA	0 - 3 kuukautta (< 1 vuosi)	n. 3 vuotta	4 - 10 vuotta
TAVOITE	Tuloksen tekeminen. Olosuhteiden hyödyntäminen.	Strategisten vaihtoehtojen hallinta. Ainutlaatuisen toimintamallin kehittäminen.	Tahtotilan, ohjaavien uskomusten ja arvojen uudelleen määrittely.
YMPÄRISTÖN HUOMIOIMINEN	Asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeiden tyydyttäminen.	Toimintaympäristön strategisen kehityksen hyödyntäminen.	Kehitystrendien hahmottaminen ja skenaarioiden muodostaminen.
RESURSSIEN KÄYTTÖTAPA	Nykyisen ydinosamisen, resurssien ja prosessien hyödyntäminen.	Osaamisen kehittäminen. Resurssien suuntaaminen ja integroiminen prosesseiksi, toimintamalleiksi.	Uuden ydinosamisen luominen ja kehittäminen.

Kuvio 10. Johda samanaikaisesti kolmella aikaulottuvuudella. (Saari 2014.)

Organisaation johto asettaa tavoitteen ja suunnittelee muun organisaation kanssa, kuinka tavoitteisiin päästään ja kuinka käytettävissä olevia resursseja hyödynnetään parhaiten. Organisaation vuorovaikutuksen pitää olla tiivistä, jotta tavoitteet ja strategiset linjaukset saadaan viestitettyä koko organisaation läpi. Yhteisillä tavoitteilla ja keinoilla

koko organisaation on helpompi keskittyä oikeisiin tehtäviin. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 133.)



Kuvio 11. Strategiset tavoiteryhmät ja niiden vuorovaikutus. (Kamensky 2014, 216.)

Hankintastrategian luomisessa auttaa hankinta- ja toimitusketjunäkökulman järjestelmällinen pohtiminen. Organisaatio hankkii hyvin erilaisia tuotteita ja palveluita erilaisilta toimittajilta erilaisille asiakkaille. Jokaiselle hankintakategorialle on mietittävä toimintamalli, joka nivoutuu organisaation strategiaan, ja erilaisista toimintamalleista rakentuu kattava hankintastrategia. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 146.)

#### 4.4.2 Hankintatoimen organisointi

Julkisilla organisaatioilla on julkinen, verovaroin rahoitettava tehtävä. Toimiakseen älykkäästi, on julkisen organisaation oltava muun muassa asiakaslähtöinen, dynaaminen ja avoin. Asiakaslähtöisessä organisaatiossa käyttäjät saavat osallistua palveluiden uudistamiseen ja palveluita kehitetään asiakasta kuunnellen. Dynaaminen organisaatio kykenee uudistumaan ja muuttumaan tarkoituksenmukaisesti. Julkisen organisaation lähtökohtaiseen avoimuuteen velvoittaa julkisuuslainsäädäntö. Organisaatioita kontrolloidaan poliittisten päättäjien, sisäisen tarkastuksen ja myös julkisuuden, kuten sosiaalisen median kautta. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 80–83.)

Hankintalaki ohjeistaa julkista sektoria organisoimaan hankintatoimensa niin, että hankinnat pystytään hoitamaan tarkoituksenmukaisesti, suunnitelmallisesti ja

taloudellisesti ympäristönäkökannat huomioiden. Hankintayksiköiden on aina muistettava tasapuolisuuden ja syrjimättömyyden periaate ja toimittava suhteellisuudentajuisesti sekä avoimesti. Hankintayksiköiden on mahdollisuus organisoida yhteistyötä tekemällä esimerkiksi yhteishankintoja. (Laki julkisista hankinnoista 2007, 1 luku 2 §.)

Yhteishankintojen organisointi tehostaa kilpailuttamista, vähentää hallinnollisia ja toiminnallisia kustannuksia sekä keskittää asiantuntemusta. Yhteishankintoja varten voidaan perustaa yhteishankintayksiköitä tai hankintayksiköt voivat sopia keskinäisestä yhteistyöstä esimerkiksi hankintarenkaana. Yhteishankintayksikön toiminnan on oltava pysyvää, jotta sitä voidaan pitää hankintalain mukaisena yhteishankintayksikkönä. Hansel Oy toimii valtionhallinnon yhteyshankintayksikkönä ja kuntapuolella vastaava yhteishankintayksikkö on KL-Kuntahankinnat Oy. Hankintojen lisäksi sekä Hansel Oy että KL-Kuntahankinnat Oy tuottavat asiantuntijapalveluita ja vastaavat sopimushallinnasta. (Hankinnat.fi 2015.)

Sekä kokonaan keskitetyillä että hajautetuilla hankintaorganisaatioilla on etuja ja haittoja. Keskitetty hankintaorganisaatio on tehokas ja kustannuksiltaan pienempi. Hankintahenkilöstön on mahdollista erikoistua ja organisaatio on tiivis ja helppo johtaa. Toisaalta hankintahenkilöstö on etäällä palvelun tarvitsijoista ja yhteydenpito saattaa jäädä heikoksi. Päätöksenteko saattaa rajoittua ja keskittäminen voi aiheuttaa vastarintaa organisaation muissa yksiköissä. Hajautetussa hankintaorganisaatiossa raportointi on yksinkertaista ja byrokratia vähäisempää ja palvelun tarvitsijat ovat lähellä. Toisaalta osaamisen kehittäminen on vaikeampaa ja sopimukset, ehdot ja hinnat ovat eri yksiköissä erilaisia. Myös hankintojen kokonaiskustannuksia voi olla vaikeaa hahmottaa. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 318–319.)

Hyvin organisoitu hankintayksikkö vastaa kohtuullisen kokoisen kokonaisuuden hankinnoista. Yksikön vetäjä on innostunut ja yksikön jäsenet ovat osaavia ja edustavat erilaisia osaamisen alueita. Yksikön ajankäyttö on hallinnassa ja sillä on riittävästi mahdollisuuksia panostaa työhönsä. Hankintayksikön tavoitteet on määritelty selkeästi ja yksiköllä on riittävät valtuudet päätöksentekoon. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 325.)

#### 4.4.3 Hankintojen ohjeistaminen

Keskeisin julkisia hankintoja ohjeistava säädös on hankintalaki. Kuntien hankinnoissa noudatetaan lisäksi kuntalakia ja täydentävin osin hallintolakia. Hankinta-asiakirjojen julkisuutta ohjeistaa julkisuuslaki. (Helsingin kaupunki 2014, 9.) Lakiohjauksen lisäksi suunnitteluasiakirjojen ja ohjeiden taustalla vaikuttavat taloudelliset ja tekniset ehdot. Hankintojen ohjeistamisen pitäisi pohjautua organisaation strategiaan eli ohjeistuksessa strategia viedään käytännön tasolle. Hankintojen taloudellista suunnittelua ja varojen tehokasta käyttöä voidaan edistää laatimalla organisaatiolle hankintasuunnitelma seuraavalle vuodelle ja samalla toinen pidemmän tähtäimen hankintasuunnitelma. (Kuusniemi-Lainen & Takala 2008, 9.)

### 5 Kehitystehtävän toteutus

Helsingin Olympiastadionilla toteutettiin perusteellinen kuntotutkimus vuosina 2009–2010. Tutkimusten tulos oli, että Olympiastadionilla on välttämätöntä toteuttaa täydellinen perusparannus pikaisesti. Rakennuksen rungon kantavien betonirakenteiden todettiin olevan pääosin kohtuullisessa kunnossa ja betonikorjausmenetelmin korjattavissa. Täydentävien rungon rakennusosien sekä katsomoiden pintarakenteiden todettiin vaativan välitöntä korjausta ja uusimista. Samoin välitöntä korjausta todettiin vaativan myös muiden rakennusosien kuten ikkunoiden, ovien, seinä- ja lattiapinnoitteiden ja julkisivuverhousten. Koko rakennuksen talotekniikkajärjestelmän (LVISA) todettiin vaativan lähivuosina pikaista uusimista. (HKR-Rakennuttaja & Stadion-säätiö 2014.)

Tammikuussa 2012 valmistui Olympiastadionin tarveselvitys, joka kartoittaa Olympiastadionin nykytilan ja tulevaisuuden tarpeet liittyen rakenteisiin, tiloihin, ympäristöön sekä asiakas- ja yleisöpalvelumahdollisuuksiin. Työ perustuu Helsingin kaupungin rakennusviraston teettämään kuntotutkimukseen, rakennushistorialliseen selvitykseen, Stadion-säätiön tulevaisuustyöhön, paikalla tehtyyn inventointiin ja stadionin sidosryhmien kuulemisiin. Selvityksen lähtökohtana on ollut säilyttää Olympiastadionin rakennushistoriallinen arvo ja tunnistettavuus. (Stadion-säätiö 2012)

Olympiastadionin hankkeen hankesuunnitelma aloitettiin helmikuussa 2013 ja se valmistui marraskuussa 2014. Kustannusten riittävän tarkan arvioinnin vuoksi vietiin

suunnittelu jo hankesuunnitteluvaiheessa yleissuunnitelmatasolle. Hankesuunnitteluvaiheen kustannusarvio hankkeen kokonaiskustannuksista on 209 miljoonaa euroa arvolisäverottomana. Kustannuslaskelma on esitetty liitteessä 1. Olympiastadionin perusparannuksen rahoituksesta vastaavat Helsingin kaupunki (50%) ja valtio (50%). (HKR-Rakennuttaja & Stadion-säätiö 2014.)

HKR-Rakennuttajalla laadittiin Olympiastadionin projektiryhmän toimesta analyysi urakkamuodosta, maksuperusteista ja hankintamenettelystä lokakuussa 2014. Analyysin perusteella todettiin tavoitehintaan perustuvan projektinjohtourakan soveltuvan parhaiten Olympiastadionin peruskorjaushankkeen toteutusmuodoksi ja maksuperusteeksi. Neuvottelumenettelyn todettiin soveltuvan parhaiten hankintamenettelyksi ja menettelyn suoran käytön todettiin olevan mahdollinen, koska hankinnan luonteeseen liittyvät riskit eivät poikkeuksellisesti mahdollista etukäteistä kokonaishinnoittelua. (HKR-Rakennuttaja 2014b.)

Toiminnan riskitekijät on tärkeää kartoittaa kiinnittämällä huomiota riskin toteutumisen merkittävyyteen ja todennäköisyyteen. (Kamensky 2014, 334.) HKR-Rakennuttajalla laadittiin marraskuussa 2014 Olympiastadionin rakennushankkeen rakennuttamiseen liittyvien riskien riskikartta ja toimenpidesuunnitelma, jotka on esitetty liitteessä 2. Riskikartassa riskit on kuvattu ja ne on luokiteltu asteikolla 1-2. Luokka 1 tarkoittaa, että toteuma on mahdollinen ja luokka 2, että toteuma on todennäköinen. Kamenskyn (2014, 335) mukaan riskeille on laadittava suunnitelma, jossa kuvataan toimenpiteet, joilla riskit pyritään ehkäisemään ja toimenpiteet, joihin varaudutaan riskien toteutuessa. HKR-Rakennuttajalla kuvattiin riskikartan toimenpidesuunnitelmaan toimenpiteet ja niistä vastuussa olevat henkilöt. Riskikartoitusta on jatkettu ja jatketaan koko rakennuttamisen ajan. Riskeistä ja niihin liittyvistä toimenpiteistä raportoidaan säännöllisesti Stadion-säätiön hallitukselle.

HKR-Rakennuttajalla ei ollut aikaisemmin käytetty neuvottelumenettelyä korjausrakentamisen rakennusurakkahankissa. Tutkija etsi TED:in kautta tietoa millaisissa rakennusurakkahankinnoissa muut julkiset rakennuttajat olivat viime vuosina käyttäneet neuvottelumenettelyä ja oli tämän perusteella yhteydessä rakennuttajiin. HKR-Rakennuttajan projektiryhmä kutsui haastatteluun kahden eri yrityksen konsultit, jotka olivat avustaneet neuvottelumenettelyssä julkisia rakennuttajia.

RAKLI ry on kiinteistöalan ja rakennuttamisen yhteistyöjärjestö, jonka tehtävänä on kehitys, edunvalvonta ja verkostotyö. RAKLI ry tarjoaa jäsenilleen klinikkapalveluja, joissa kootaan alan toimijoiden kesken parhaat käytännöt yhteen. (RAKLI 2015.) Helsingin kaupunki on RAKLI ry:n jäsen ja HKR-Rakennuttaja päätti loppu vuodesta 2014 käyttää Olympiastadionin perusparannuksen urakkahankintojen suunnittelussa RAKLI ry:n valmisteluklinikkaa.

Samaan aikaan, kun Olympiastadionin peruskorjauksen hankintojen suunnittelu eteni, käytiin HKR-Rakennuttajalla keskustelua hankintalain muutoksesta ja neuvottelumenettelyn laajemmasta käyttömahdollisuudesta uuden lain voimaantulon jälkeen. Osastolla ymmärrettiin, että on hyvä mahdollisuus yhdistää Olympiastadionin hankinnat ja käyttää niitä mallina neuvottelumenettelyprosessimallin luomiseen osastolle tulevaa lainmuutoksen suoma mahdollisuutta varten. Tutkija osallistuu HKR-Rakennuttajan kilpailutusyksikön vetäjänä klinikkaan ja tekee samalla toimintatutkimuksena opinnäytetyötä neuvottelumenettelyprosessimallista HKR-Rakennuttajalle. Ajallisesti toimintatutkimuksen kohteeksi on mahdollisuus ottaa maarakennus- ja louhintaurakka.

## 5.1 Nykytila

HKR-Rakennuttajalla keskitettiin hankinnat kilpailutusyksikköön sen aloittaessa toimintansa vuonna 2008. Tällöin mallinnettiin ja ohjeistettiin kilpailutusprosessi alusta loppuun rajoitetun ja avoimen menettelyn osalta word- ja excel-pohjaisina dokumentteina. Syksyn 2013 ja kevään 2014 välisenä aikana kilpailutusprosessin prosessikaavio laadittiin QPR-toimintajärjestelmään rakennusviraston yhteisen ohjeistuksen mukaisesti. Helsingin kaupunki järjesti samana keväänä toimintajärjestelmästä kaupunkikohtaisen kilpailutuksen. Koska ei ollut varmaa, mikä yhtenäinen järjestelmä tulisi olemaan, ei toimintaohjeita viety järjestelmään tässä vaiheessa.

Nykyisen hankintalain mukaan hankinnoissa on käytettävä ensisijaisesti avointa tai rajoitettua menettelyä. (Laki julkisista hankinnoista 2007, 5 luku 24 §) Avoin ja rajoitettu menettely toimivat hyvin rakennusurakoissa silloin, kun suunnitelmat ovat valmiit ja tiedetään mitä halutaan hankkia. Valitettavan usein kilpailutusprosessi joudutaan aloittamaan puutteellisilla suunnitelmilla ja suunnitelmien edetessä asioita täsmennetään

tarjousvaiheessa lisäkirjeillä. Tilaaja ja tarjoaja eivät kohtaa kilpailutusprosessin aikana kasvotusten ennen kuin tarjous on annettu ja pidetään hankintaneuvottelu. Hankintaneuvottelussa hankinnan sisältöä ei voida muuttaa. Mikäli tarjoajalla olisi ehdottaa vaihtoehtoinen toteutustapa, ei sitä voida huomioida, koska se ei olisi tasapuolista muita tarjoajia kohtaan.

Nykyinen hankintalaki sallii neuvottelumenettelyn käytön hankinnassa, jonka luonne ei poikkeuksellisesti mahdollista etukäteistä kokonaishinnoittelua tai johon liittyvät riskit eivät poikkeuksellisesti mahdollista etukäteistä kokonaishinnoittelua. (Laki julkisista hankinnoista 2007, 5 luku 25 §). Neuvottelumenettely on joustavin ja vähiten säännellyin hankintamenettely hankintayksikön kannalta. hankintayksikkö julkaisee hankinnasta ilmoituksen ja johon kaikki halukkaat toimittajat voivat tehdä osallistumishakemuksen. Hankintayksikkö valitsee ne ehdokkaat, joiden kanssa se neuvottelee hankintasopimuksen ehdoista. Neuvottelumenettelyn käyttö edellyttää aina hankintalaissa olevaa perustetta sen käytölle. Perusteluvelvollisuus edellytysten täytymisestä on hankintayksiköllä. Neuvottelumenettelyssä ehdokkaita tulee kutsua vähintään kolme, edellyttäen että soveltuvia ehdokkaita on riittävä määrä. (Pekkala & Pohjonen 2014, 238–240.)

Olympiastadionin peruskorjauksen urakkahankinnoissa on erityisen vaikea arvioida ennakolta rakennustyön tarkkaa sisältöä ja kustannusvaikutuksia. Nykyisen hankintalain 24§:n ehto neuvottelumenettelyn käytöstä hankintamenettelynä siis toteutuu. Hankintalain kokonaisuudistuksesta vastaava työryhmä esitti toukokuussa 2015 valmistuneessa mietinnössään hankintamenettelyjä koskevien säännöksiä yksinkertaistamista, selkeyttämistä ja joustavoittamista. Varsinkin neuvotteluja sisältävien menettelyjen käyttöä ehdotettiin laajennettavan. (Hankintalain kokonaisuudistuksen valmisteluryhmän mietintö 37/2015, 51.) Hankinnoissa, jotka sisältävät suunnittelua tai innovatiivisia ratkaisuja, olisi neuvottelumenettelyn käyttö sallittua. Samoin rakennusurakoissa, jos urakan kohteena olisi muita kuin tavanomaisia rakennuksia. (Hankintalain kokonaisuudistuksen valmisteluryhmän mietintö 37/2015, 133.)

Olympiastadionin neuvottelumenettelyhankinta mahdollistaa kilpailutusprosessimallin luomisen neuvottelumenettelylle. Kehitystehtävän tuloksena syntyvä neuvottelumenettelyprosessimalli voidaan uuden hankintalain voimaantullessa päivittää



toimintaohjeeksi HKR-Rakennuttajan neuvottelumenettelyihin, joita uuden lain voimaan tullessa tullee olemaan enenevässä määrin.

## 5.2 Raklin hankinnan valmisteluklinikka

Tutkimus käynnistyi benchmarking-tyyppisellä Raklin valmisteluklinikalla. Valmisteluklinikka koostui kahdesta klinikatyöpajasta (28.1.2015 ja 24.2.2015) ja työpajojen tavoitteena oli määritellä hankinnan tavoitteet ja reunaehdot sekä arvioida eri hankintavaihtoehtoja. Työpajoihin koottiin yhteen julkisen rakennuttamisen ammattilaisia sekä julkiselta sektorilta että konsulttipuolelta.

1. työpajassa käsiteltäviä asioita olivat:

- Hankkeen erityispiirteet ja urakoiden jako osiin
- Keskeiset riskit ja riskienhallinnan vastuut
- Organisointi, yhteistoiminnan tavoitteet ja mahdollisuudet
- Markkinatilanne, potentiaaliset urakoitsijat ja kelpoisuusehdot
- Toteutusmuodon ja kaupallisen mallin keskeinen sisältö
- Julkisuus ja viestintä
- Kokonaisaikataulu

Ensimmäisen valmisteluklinikan asioita käsiteltiin tekemällä ryhmätöitä. Ryhmätöiden tuotoksina esitettiin, että hanke kannattaisi lohkottaa. Hankkeessa on tunnistettavissa selkeästi omina lohkoinaan toteutettavia osia, kuten louhintaa, kenttä ja urheilumuseon rakennus. Näiden lisäksi stadionrakennus olisi mahdollista jakaa neljään lohkoon. Lohkottamalla hanketta myös pienempien urakoitsijoiden olisi mahdollista tarjota hanketta. Myös hankkeen jakamista useammaksi työmaaksi voisi harkita. Hankkeen suurin riski koettiin ylipäättään olevan hankkeen koko. Jos hanketta ei ositeta riittävästi, siitä voi tulla hallitsematon.

Osallistujien yhteinen ymmärrys oli, että hankemuotona kannattaisi käyttää projektinjohtourakkaa. Kokonaiskustannusten hallinta koettiin kriittiseksi asiaksi, jonka kuitenkin ymmärrettiin pyrityn hallitsemaan pitkälle viedyillä suunnitelmilla. Toisaalta tämän koettiin rajoittavan mahdollisuuksia kustannusten pienentämiseen suunnitelmia kehittämällä. Kustannusten nousu koettiin suureksi riskiksi, varsinkin kun suunnitelmissa ei ole tinkimisvaraa eikä rahaa ole saatavissa enempää kuin kustannusarviossa on

esitetty. Työryhmät suosittelevat maksuperusteeksi joko tavoite- ja kattohintamallia tai yhteistoimintaurakkaa. Vaiheistus ja osittelu parantavat kustannusten hallinnan mahdollisuuksia.

Tarjoushalukkuus arvioitiin ehdotetuissa malleissa hyväksi. Isoissa projektinjohtourakoissa tarjoushalukkuus on ollut perinteisesti hyvä. Toisaalta Olympiastadion on selvästi tavanomaista suurempi hanke ja Helsingissä on käynnissä ja vireillä useita muita suuria hankkeita, mikä voi rajoittaa tarjoushalukkuutta. Yhteistoiminta tulisi huomioida hankkeessa ottamalla urakoitsijat mukaan hankintaryhmään. Suunnittelussa suositeltiin käytettävän bigroom-työskentelyä. Pääurakoitsijoiden valmisteluvaiheen on oltava riittävän pitkä ja huolellisesti aikataulutettu.

Olympiastadionin perusparannushankkeen todettiin olevan erittäin näkyvä ja imago-riskin on suuri. Tiedottamisen on oltava suunnitelmallista, runsasta ja kytkettävä osaksi hanketta.

2. työpajassa käsiteltäviä asioita olivat:

- Tarjouspyyntöaineiston sisältö, hankintapaketit, hankintailmoitus
- Riskienhallinnan menettelyt ja käsittely tarjousvaiheessa
- Urakoitsijoiden osaamisen hyödyntäminen, suunnitteluvastuut
- Tavoitekustannusten ohjaus, suunnitelmien kehittäminen
- Hankintamenettelyn valinta
- Hankintaprosessin suunnittelu ja työpajoissa tarkennettavat kysymykset

Toisen työpajan aluksi kerrattiin edellisen työpajan ajatuksia, käytiin läpi perusparannushankkeen tavoitteita, esiteltiin luonnos hankkeen mahdollisesta osittamisesta ja kuultiin luento neuvottelumenettelystä hankintalain näkökulmasta. Neuvottelumenettelyn käytön todettiin olevan suositeltavaa ja siinä mielessä riskitöntä, ettei ole tapauksia, joissa neuvottelumenettelyn käyttö ei olisi ollut sallittua. Neuvottelumenettelyn todettiin soveltuvan erinomaisesti Olympiastadionin hankintoihin. Vähimmäisvaatimusten ja vertailuperusteiden määrittelyyn todettiin olevan tarpeen kiinnittää erityistä huomioita, koska niistä ei saa neuvotella. Valittamisen todettiin olevan aikataulun kannalta riski. Toisaalta todettiin, että markkinaoikeus tuskin keskeyttäisi hanketta vaan antaisi täytäntöönpanoluvan.

Myös toisen työpajan asioita käsiteltiin tekemällä ryhmätöitä. Ryhmätöiden tuotoksina esitettiin mallia, jossa louhinta on oma erillinen urakka. Muu osa ehdotettiin jaettavaksi useammalle pääurakoitsijalle, joille kuuluisivat omien alueidensa aliurakat. Talotekniikka, katos, istuimet ja valaistus olisivat alistettuja sivu-urakoita. Eri urakoille voisi olla eri kelpoisuus- ja valintakriteerit. Sopimuksissa voitaisiin käyttää kannusteita, mutta olennaisinta saada hankkeeseen oikeat tekijät. Palkkioperusteeksi ryhmätöiden tuotoksina ehdotettiin tavoitehintaa ilman kattohintaa ja reilua lisäpalkkiota tavoitehinnan alituksesta.

Hankintamenettely todettiin riippuvan hankittavasta urakasta. Toisaalta neuvottelumenettelyä pidettiin kaikkiin urakoihin sopivana. Urakoitsijoiden kelpoisuusehtojen arvioinnin arvioitiin voivan olla hankalasti määriteltäviä niin, etteivät ne sulkisi pois pieniä tai uusia urakoitsijoita. Ryhmätöissä ehdotettiin markkinavuoropuhelua pidettäväksi ennen hankintailmoituksen julkaisua. Lisäksi suuremmille urakoitsijoille voitaisiin järjestää erilliset markkinavuoropuhelut.

Tutkija koki valmisteluklinikat ammatillisessa mielessä avartavaksi, koska klinikoissa jaettiin kokemuksia klinikkaan osallistuneiden aikaisemmista neuvottelumenettelykokemuksista. Olympiastadionin perusparannushankkeelle klinikasta ei tutkijan mielestä ollut konkreettista apua. Tutkijalle tuli tunne, että klinikkaan osallistujat kokivat suoranaista paniikkia siitä, ettei hanke tule onnistumaan, hanke on liian iso ja liian hankala toteuttaa. Kuitenkin tutkijalla, kuten muullakin rakennuttajaryhmällä oli vahva usko hankkeeseen, sen onnistumiseen ja tarjoajien tarjoajahalukkuuteen.

### 5.3 Markkinakartoitus

Markkinakartoitus on osa hankinnan suunnittelu- ja valmistusvaihetta. Panostamalla toimittajamarkkinatuntemukseen voidaan hyödyntää toimittajien erilaisia mahdollisuuksia, arvioida ratkaisuvaihtoehtoja ja täsmentää hankinnalle asetettavia tavoitteita. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2015, 386.)

#### 5.3.1 Markkinainfo

Olympiastadionin peruskorjauksesta järjestettiin markkinainfo Olympiastadionilla 7.5.2015. Markkinainfosta julkaistiin ennakkoilmoitus hilmassa 10.4.2015 (liite 3).

Ilmoituksessa annettiin nettiosoite, mistä pystyi lataamaan Olympiastadionin hankesuunnitelman liitteineen sekä markkinainfon ohjelman. Tilaisuuteen pyydettiin ilmoittautumaan etukäteen. Markkinainfo suunnattiin erityisesti louhinta-/maanrakennus, projektinjohto-, rakennus-, ja taloteknisille urakoitsijoille. Ennakkoilmoituksessa korostettiin, että rakennuttajan tarkoituksena on kartoittaa markkinoita ja urakoitsijoiden näkemyksiä perusparannushankkeesta. Hankintailmoituksen lisäksi tutkija lähetti sähköpostilla linkin ennakkoilmoitukseen potentiaalisille urakoitsijoille ja ennen ilmoittautumisajan päättymistä vielä soitti urakoitsijoille, joilta ilmoittautumista ei ollut tullut.

Markkinainfoon saapui paikalle noin kuusikymmentä urakoitsijapuolen edustajaa. Markkinainfotilaisuuden avasi Stadion säätiön toimitusjohtaja, joka kertoi tilaisuuteen osallistuville Olympiastadionista yleisesti. Perusparannushankkeen esitteli kohteen arkkitehti. HKR-Rakennuttajan projektinjohtaja esitteli hankkeen sisällön, hankintamenettelyn, alustavan aikataulun, kattohinnan, urakkajaon ja kaupallisen mallin periaatteet. Hän kävi läpi kohteen erityisvaatimuksia suojelun osalta ja esitteli kohteessa tehdyt kuntotutkimukset. Rakli ry:n hankintaklinikan vetäjä kertoi hankintaklinikasta osana hankintamenettelyä ja esitteli kohteen alustavan suunnitelman lohkojaosta. Tutkijan tehtävä markkinainfossa oli tarkkailla ja dokumentoida.

Esittelyjen jälkeen rakennuttajan edustajat siirtyivät paneelimuodostelmaan tilan etuosaan ja urakoitsijan edustajilla oli mahdollisuus kysellä ja käydä rakennuttajan kanssa vuoropuhelua hankinnasta, urakasta, aikataulusta ja kustannuksista. Olympiastadionin perusparannuksesta virisi voimakas keskustelu ja urakoitsijat halusivat vastauksia muun muassa seuraaviin kysymyksiin:

- Ketä hankintaklinikkaan osallistuu
- Millä menetelmällä perusparannuksen kattohinta on määritetty?
- Miten on ajateltu louhintatöiden ja lohkoissa olevien louhintatöiden päällekkäin meno?
- Miten lohkojen kilpailutus menee, päällekkäin vai peräkkäin?
- Miten maanrakennustyöt alkavat ajallaan, jos ne käydään neuvottelumenettelyllä?
- Onko massoja tarkoitus tarjota urakoitsijan käyttöön?
- Onko talotekniikka pala projektinjohtourakkaa vai oma projektinjohtourakka?
- Valikoidaanko urakoitsijat yrityskohtaisilla vai työntekijäkohtaisilla referensseillä?

Suurin osa käydystä keskustelusta koski rakennusteknistä projektinjohtourakkaa.

### 5.3.2 Markkinavuoropuhelut

Maarakennus- ja louhintaurakan yrityskohtaisiin markkinavuoropuheluihin osallistui 11–13.5.2015 yhteensä neljä yritystä. Rakennuttajan puolelta markkinavuoropuheluihin osallistui HKR-Rakennuttajan projektiryhmä sekä louhinnan konsultti. Urakoitsijoiden edustajia osallistui 2-3 edustajaa urakoitsijoista riippuen.

Urakoitsijoille keskustelun pohjaksi esitellyt urakkajakosuunnitelma ja toteutusvaihtoehdot on esitetty liitteessä 4. Maanrakennus- ja louhintaurakkaa esiteltiin urakoitsijoille tietomallin ja piirustusten avulla. Markkinavuoropuhelu jakaantui yhteentoista osioon seuraavasti:

1. avaus ja esittäytyminen
2. kokonaisjaottelun läpikäynti
3. louhinta- ja maarakennusurakan laajuus
4. alustava louhinta- ja maarakennusurakan aikataulu
5. urakkamuoto, päätoteuttaja ja sopimuksen muut erityispiirteet
6. ympäristön riskianalyysi
7. kallion louhinta-, lujitus ja tiivistystyöt
8. louhinta- ja räjäytystöiden päivittäinen työaika
9. louheen ja maamassan omistajuus
10. urakoitsijan kysymykset ja loppukommentit
11. tilaisuuden päättyminen

Yrityskohtaisissa markkinavuoropuheluissa oli mahdollisuus keskittyä juuri urakoitsijaa kiinnostavaan urakkaan, kun markkinainfo oli ollut enemmänkin koko peruskorjaushankkeen yleisesittely.

### 5.3.3 Markkinakartoituksen yhteenveto

Markkinainfotilaisuus koettiin urakoitsijoiden keskuudessa positiiviseksi avoimuudeksi. Varsinkin talotekniikkaurakoitsijoiden keskuudessa markkinoiden kartoitus avoimella tilaisuudella ja sen jälkeisellä vuoropuhelumahdollisuudella rakennuttajan kanssa oli useimmille urakoitsijoille uusi menettelytapa. Kaikki urakoitsijat kokivat yrityskohtaiset vuoropuhelut hyväksi tavaksi perehtyä tulevaan perusparannushankintaan ja antoivat positiivista palautetta siitä, että urakoitsijoita haluttiin kuulla ja heidän mielipiteensä otettiin huomioon.

Neljästä maarakennus- ja louhintaurakan yrityskohtaisiin markkinavuoropuheluihin osallistuneista yrityksistä yksi yritys ehdotti Olympiastadionin perusparannuksen kokonaisurakan kilpailutusta kaikkine töineen. Muut kolme yritystä kannattivat erillistä maarakennus- ja louhintaurakan kilpailutusta.

Yrityskohtaisissa markkinavuoropuheluissa vahvistui rakennuttajan näkemys siitä, ettei hanketta kannata pilkkoa kovin pieniin osiin. Yritysten näkemykset hankkeen lohkottamisesta olivat aivan päinvastaisia kuin valmisteluklinikkaan osallistuneiden julkisen rakennuttamisen ammattilaisten ehdotukset. Markkinavuoropuheluihin osallistuneet yritykset eivät halunneet lohkotusta missään tapauksessa ja monen yrityksen osalta lohkotuksen koettiin olevan este halukkuudelle tarjoamiseen.

#### 5.4 Hankinnan läpivienti

Keväällä 2015 markkinainfossa ja markkinavuoropuheluissa esitettiin urakan aikatauluarvio, jonka mukaan maarakennus- ja louhintaurakan hankintailmoitus julkaistaisiin kesäkuussa 2015 ja urakoitsija pääsisi aloittamaan työt tammikuussa 2016.

Kesäkuussa 2015 todettiin, että perusparannuksen suunnitelmat ovat myöhässä. Hankintailmoitusta ei haluttu laittaa liikkeelle, ennen kuin oltiin varmoja suunnitelmien valmistumisajankohdasta. Hankintailmoituksen julkaisua päätettiin siirtää kesälomien jälkeen. HKR-Rakennuttajan toimintaperiaatteen mukaisesti valmiista suunnitelmista lasketaan oma kustannusarvio, ennen kuin urakkaa laitetaan tarjoajille laskentaan. Kun saadaan oma kustannusvarmuus hankkeeseen varattujen rahojen riittävydestä, voidaan kohde laittaa kilpailutukseen. Koska Olympiastadionin maarakennus- ja louhintaurakkaa koskevat suunnitelmat viivästyivät, ei kustannusvarmuutta saatu suunnitellussa aikataulussa valmiiksi. Hankkeen aloitusaikataulu siirtyi eteenpäin syksylle.

##### 5.4.1 Raklin hankintaklinikka

HKR-Rakennuttaja päätti keväällä 2015 tilata RAKLI ry:lta Olympiastadionin perusparannuksen hankintaklinikan. Hankintaklinikkapalvelu on RAKLI ry:n jäsenyrityksilleen tarjoama haastaviin ja suuriin hankkeisiin tarkoitettu palvelu, jossa kehitetään hankintamenettelyä mahdollisimman hyvän lopputuloksen saavuttamiseksi.

RAKLI ry:n tarjoamassa palvelussa käytetään rakennuttajan projektiryhmän apuna asiantuntijoita eri rakentamisen aloilta.

Kaksi ensimmäistä hankintaklinikkaa keskittyivät tutkimuskohteena olevaan maarakennus- ja louhintaurakkaan. Ennen ensimmäistä hankintaklinikkaa tutkija oli tehnyt maarakennus- ja louhintaurakasta hankintailmoitusluonnoksen ja siinä olevia kelpoisuusehtoja käytiin ensimmäisessä 24.8.2015 olleessa hankintaklinikassa läpi. Päätettiin, että maarakennus- ja louhintaurakan tarjoajat arvioidaan pelkästään hankintailmoituksessa esitetyillä kelpoisuusehdoilla ja lopullinen valintakriteeri on halvin hinta. Työpajatyöskentelystä ei katsottu olevan tässä urakassa hyötyä, vaan tarjousneuvotteluissa tultaisiin keskittymään hankintaprosessin kulkuun ja tarjouspyyntöaineiston läpikäymiseen. Näin varmistettiin, että tarjoajat ymmärsivät tilaajan tavoitteet ja tarjouspyyntöaineiston liitteineen samalla tavalla.

Toisessa, 10.9.2015 olleessa hankintaklinikassa mietittiin maarakennus- ja louhintaurakan integroimista rakennustekniseen projektinjohtourakkaan. Pohdittiin muun muassa kuka on työmaan päätoteuttaja silloin, kun maarakennus- ja louhintaurakan rinnalle käynnistyy rakennustekninen projektinjohtourakka. Klinikassa käytiin myös läpi urakka- ja toteutusrajoja ja valmistauduttiin tuleviin neuvotteluihin.

#### 5.4.2 Hankintailmoitus

Olympiastadionin maarakennus- ja louhintaurakan hankintailmoitus julkaistiin Hilmassa 3.9.2015 (liite 5). Hankintamenettelynä ilmoitettiin olevan neuvottelumenettely. Hankintailmoitukseen asetettiin vähimmäisvaatimuksia tarjoajaehdokkuudelle sekä taloudellisen ja rahoituksellisen että teknisen suorituskyvyn osalta. Oletus ennen hankintailmoituksen julkaisua oli, että tarjoajaehdokkaiksi ilmoittautuu työyhteenliittymiä, minkä vuoksi työyhteenliittymien ehdot täsmennettiin ilmoitukseen tarkasti. Työyhteenliittymiltä vaadittiin muun muassa aiesopimusta, joka piti liittää mukaan osallistumishakemukseen.

Hankintailmoituksessa yritysten kelpoisuutta osallistua tarjoajaehdokkaaksi rajoitettiin taloudellisen tilanteen osalta määrittelemällä yrityksen alin vuotuinen liikevaihtoraja. Teknisen suorituskyvyn osalta yritykseltä vaadittiin RALA-pätevyyttä avolouhinnasta ja pääurakointitasolla vaativasta pohjarakentamisesta. Lisäksi yrityksellä piti olla RALA-

pätevyys pääurakointitasolla joko sillanrakentamisessa tai maanalaisten kalliotilojen rakentamisessa. Vastuullisen työnjohtajan pätevyyttä määriteltiin vaatimalla vastuullista työnjohtajaa olemaan yritykseen suorassa työsuhteessa sekä hallitsemaan suomen kielen kirjallisen ja suullisen osaamisen hyvin. Lisäksi vastuullisen työnjohtajan osaamiseen määriteltiin kuuluvan Suomen rakentamismääräykset ja viranomaismääräykset sekä yleiset sopimusehdot YSE 98. Vastuullisen työnjohtajan tarkemmat määrittelyt jätettiin tarjousneuvotteluihin. Ei haluttu joutua tilanteeseen, jossa vaatimukset on kiristetty tiukalle eikä niitä pystytä neuvotteluissa enää muuttamaan. Hankintailmoituksen lisätiedoissa kerrottiin, että vaatimukset täsmennetään neuvotteluissa.

Tarjoajaehdokkaiden määräksi hankintailmoituksessa ilmoitettiin 3-5 tarjoajaa. Tarjoajaehdokkaille annettiin mahdollisuus ilmoittaa korkeintaan 10 referenssiä, mitkä pisteytetään, mikäli vähimmäisvaatimukset täyttäviä tarjoajaehdokkaita ilmoittautuu enemmän kuin 3.

Yrityksille annettiin mahdollisuus esittää hankintaa koskevia lisätietoja ja täsmennyksiä tutkijalle 25.9.2015 klo 13 mennessä sähköpostitse. Hankintailmoituksessa kerrottiin, että tiedusteluihin vastataan kirjallisesti hankintayksikön nettisivuilla, ja että kysymykset ja vastaukset ovat kaikkien nähtävillä. Määräaikaan mennessä tutkijalle esitettiin kahdeksan kysymystä:

1. Katsomme 50 % - sisältösäännön urakkasummasta rajoittavan turhaan kelvollisia referenssejä. Koska relevanttia on vain ko. sisällön suuruus euroina urakkasummasta jonka mukaan pisteytys tehdään.

Esimerkki 1: Jos 5 miljoonan euron urakassa on ollut 2,0 miljoonan euron edestä louhintatöitä, tämä ei kelpaisi koska louhintatöiden osuus on alle 50 %. Kuitenkin kyse on huomattavasta louhintatyöstä.

Esimerkki 2: On keskusta-alueella suoritettava maanrakennus- ja louhintaurakka johon on liitetty perustusten betonityöt. Mikäli perustustöitä ei olisi liitetty urakkaan olisi louhinta-/ja lujitustöiden osuus ylittänyt 50 %, mutta perustustyöt huomioituna alittaa 50 %. Kuitenkin kyse on samasta vaativasta louhintareferenssistä.

2. Kelpaako suihkupaalutus (=suihkuinjektointi) perustusvahvistusreferenssiksi?
3. Kelpaako jos kyseinen työ on jo suoritettu, mutta itse pääurakka on vielä luovuttamatta?



4. Olisiko siitä mahdollista saada jo tässä vaiheessa alustavat suunnitelmat sekä piirustukset tai olisiko niihin mahdollista käydä paikan päällä perehtymässä? Sillä haluaisimme yhteenliittymänä osallistua hankkeen kilpailutus kierrokselle.
5. Millä aikataululla Helsingin Olympiastadionin perusparannus, maanrakennus - ja louhintaurakka on tulossa tarjouslaskentaan ja kuinka pitkä on tarjouslaskennan aika?
6. Pyydän osaurakkaa louhintakohteista joissa ei voida suorittaa räjähdystyönä kiven irroittamista. esim: sokkelit, kantavienseinien kohdalta, sokkelin ja muiden kantavien osalta. Käsipiikkauksia ja timanttityöt.
7. Tarvitseeko ulkomaalaisen ehdokasyrityksen, jonka kotipaikka on EU-alueella, toimittaa käyttämästään työehtosopimuksesta virallinen käännös vai riittääkö viittaus käytettävään työehtosopimukseen?
8. Voisiko tilaaja julkaista kelpoisuusehtolomakkeen ja referenssilomakkeen muokattavassa tiedostomuodossa (word-tiedosto), jotta tarjoajan ei tarvitse täyttää tekstejä käsin?

Tutkija vastasi rakennuttajan projektiryhmän kanssa kysymyksiin seuraavasti:

1. Referenssien puute ei estä osallistumista/ pääsemistä mukaan neuvottelumenettelyyn. Mikäli vähimmäisvaatimukset täyttäviä osallistujaehdokkaita on enemmän kuin 3, pisteytetään vähimmäisvaatimukset täyttäneiden osallistujaehdokkaiden ilmoittamat referenssit osallistumishakemuksen kohdan IV.1.2 mukaan.
2. Ei
3. Ei
4. Olympiastadionin peruskorjauksen urakoista on järjestetty tietopyyntö/markkinainfo 7.5.2015. Tämän jälkeen urakoitsijoilla oli mahdollisuus varata yrityskohtaiset markkinavuoropuhelukeskustelut rakennuttajan kanssa touko-kesäkuussa. Maarakennus- ja louhintaurakka kilpailutetaan neuvottelumenettelyllä ja nyt valitaan tarjoajat osallistumishakemuksensa jättäneistä hankintailmoituksen mukaan. Mikäli valitaan tarjoajaksi, suunnitelmiin pääsee tutustumaan myöhemmin neuvottelumenettelyprosessin edetessä.
5. Tavoitteena on saada tarjousmateriaali laskentaan marraskuun aikana. Tarjouslaskennan aika täsmentyy neuvotteluissa.
6. Osaurakat eivät ole mahdollisia tässä hankinnassa (hankintailmoituksen kohdat II.1.8 ja II.1.9)

7. Työehtosopimuksesta ei tarvitse toimittaa virallista käännöstä, vaan riittää viittaus käytettävään työehtosopimukseen. Tämän lisäksi pyydämme toimittamaan lyhyen selvityksen kyseisestä työehtosopimuksesta eli millä perusteella yritys soveltaa sitä, kenen välillä se on tehty, kuinka pitkään se on voimassa ja kuinka suurta työntekijämäärää se suurin piirtein koskee. Jos yritys voittaa tarjouskilpailun, pyydämme sopimusvaiheessa työehtosopimuksesta tarkempia tietoja.
8. Word-tiedostot on julkaistu jo aiemmin ja löytyvät liitteistä.

#### 5.4.3 Osallistumishakemusten pisteyty

Osallistumishakemusten viimeinen vastaanottopäivämäärä oli 5.10.2015 klo 13. Määräajassa osallistumishakemuksensa jätti 8 urakoitsijaa tai työyhteenniittymää. Hankintailmoituksessa oli kerrottu, että saatujen todistusten ja selvitysten perusteella tarkastetaan täyttääkö osallistujaehdokka asetetut vähimmäisvaatimukset.

Tarjoajaehdokka	Vaadittavat liitteet											
	Yritys on liittynyt Tilajavastuu.fi/ Luotettava Kumppani – palveluun	Todistus RALA Ry:n jäsenyydestä ja päivätty pätevyysraportti	Kaupparekisteriote	Selvitys merkitsemisestä ennakoperintäkisteriin, työnantajarekisteriin ja alv-rekisteriin	Todistus maksetuista veroista tai verovalvottodistus tai selvitys hyväksytystä maksusuunnitelmasta	Todistus maksetuista eläkevakuutusmaksuista tai selvitys hyväksytystä maksusuunnitelmasta	Todistus maksetuista tapaturmavakuutusmaksuista tai selvitys hyväksytystä maksusuunnitelmasta	Selvitys työhön sovellettavasta työehtosopimuksesta tai keskeisistä työehtoista	Selvitys työterveyshuollon järjestämisestä	Tilinpäätöstiedot kolmelta viimeiseltä tilikaudelta	Liikevaihto väh. 40 000 000€/tilikausi kolmelta viimeksi päättyneeltä tilikaudelta	työyhteenniittymän aiosopimus tehty ja toimitettu osallistumishakemuksen mukana
A Oy	X	X	-	-	-	-	-	-	-	X	X	
B Oy	X	X	-	-	-	-	-	-	-	X	X	
C Oy	X	X	-	-	-	-	-	-	-	X	X	
D Oy	X	-	-	-	-	-	-	-	-	X	X	
E Oy	X	-	-	-	-	-	-	-	-	X	X	
F Oy	X	X	-	-	-	-	-	-	-	X	X	
Työyhteenniittymä G	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
G1 Oy	X	X	-	-	-	-	-	-	-	X	X	
G2 Oy	X	X	-	-	-	-	-	-	-	X	-	
G3	-	-	X	X	X	X	X	X	X	X	-	
Työyhteenniittymä H	X	X	-	-	-	-	-	-	-	X	X	X
H1 Oy	X	X	-	-	-	-	-	-	-	X	-	
H2 Oy	X	X	-	-	-	-	-	-	-	X	-	

X Vaadittava liite osallistumishakemuksen mukana  
- Vaadittava liite puuttuu osallistumishakemuksesta

Kuvio 12. Taloudellisen ja rahoituksellisen vähimmäisvaatimuskelpoisuuden arviointi. (HKR-Rakennuttaja 2015, Liite 1, 3.)

Kaikki osallistumishakemuksensa jättäneet tarjoajaehdokkaat täyttivät taloudelliset ja rahoitukselliset vähimmäisvaatimukset.

Referenssit							
Tarjoajaehdokas	RALA-pätevyys, työläji 18.5b tai muulla tavoin osoitettu vastaava pätevyys	RALA-pätevyys, työläji 6.6 tai muulla tavoin osoitettu vastaava pätevyys	RALA-pätevyys, työläjit 18.1a tai 18.2a tai muulla tavoin osoitettu vastaava pätevyys	Vastuullinen työnjohtaja on suorassa työsuhteessa urakoitsijaan ja hänellä on kyky toimia erittäin vaativassa erikoiskohteessa	Vastuullisella työnjohtajalla on hyvä suomen kielen suullinen ja kirjallinen osaaminen	Työnjohto ja muut urakoitsijan hankkeeseen osallistuvat avainhenkilöt ovat suorassa työsuhteessa urakoitsijaan	Työnjohtajalla ja muilla urakoitsijan hankkeeseen osallistuvilla avainhenkilöillä on hyvä suomen kielen suullinen ja kirjallinen osaaminen
A Oy	X	X	X	X	X	X	X
B Oy	X	X	X	X	X	X	X
C Oy	X	X	X	X	X	X	X
D Oy	X	X	X	X	X	X	X
E Oy	X	X	X	X	X	X	X
F Oy	X	X	X	X	X	X	X
Työyhteensiittymä G	X	X	X	X	X	X	X
G1 Oy	X	X	X	X	X	X	X
G2 Oy	-	-	-	X	X	X	X
G3	-	-	-	X	X	X	X
Työyhteensiittymä H	X	X	X	X	X	X	X
H1 Oy	X	X	-	X	X	X	X
H2 Oy	X	-	X	X	X	X	X

X Vaadittava liite osallistumishakemuksen mukana  
- Vaadittava liite puuttuu osallistumishakemuksesta

Kuvio 13. Teknisen suorituskvyn arviointi. (HKR-Rakennuttaja 2015, Liite 1, 4.)

Kaikki osallistumishakemuksensa jättäneet tarjoajaehdokkaat täyttivät teknisen suorituskvyn vähimmäisvaatimukset. Koska osallistumishakemuksensa jättäneitä tarjoajaehdokkaista oli enemmän kuin 3, pisteytettiin tarjoajaehdokkaiden ilmoittamat referenssit. Kaikkien ehdokkaiden ilmoittamat referenssit käytiin yksitellen läpi, pisteytettiin ja perusteltiin sanallisesti, mikäli pisteitä ei annettu tai annettiin vähemmän kuin täydet pisteet. Mikäli pisteiden vähennys johtui urakkasumman suuruudesta, ei sitä perusteltu erikseen.

Taulukko 3. Yritys A, referenssien pisteytys kohtaan A.

Referenssit kohtaan A						
Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on maarakennus- ja avolouhintaurakka, jossa avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus on vähintään 50%	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintamitoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Maarakennus- ja avolouhintareferenssin arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 1 000 000EUR.	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI		
Referenssit						
E18 Haminan ohikulkutie välillä Kolsila-Lelu	-	X	-	E	<p>Kysymyksessä on ollut tärinöiden hallinnan kannalta vaativa kohde, joka koostuu massatöiden osalta pääosin kalliion avolouhinnasta ja lujituksesta.            KYLLÄ = 1 piste, EI = 0 pistettä</p> <p>Kohteen urakkahinta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna).            yli 6 000 000EUR = 3 pistettä            3 000 001EUR - 6 000 000EUR = 2 pistettä            1 000 000EUR - 3 000 000EUR = 1 pistettä</p>	
Kehä III ja Lentoasemantien parantaminen	-	-	X	E		
Länsimetro Matinkylän ratatunnelin ja aseman louhintaurakka	X	X	X	K		
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty						
					<b>Ei pisteytetä</b>	
					<b>Ei pisteytetä</b>	
					1	2
					<b>PISTEET YHTEENSÄ: 3</b>	

Tarjoajaehdokka A Oy ilmoitti sekä kohtaan A kolme referenssiä ja kohtaan B täyden sallitun määrän referenssejä. A-kohdan referensseistä tarjoajaehdokka A Oy sai yhteensä 3 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille olivat seuraavat:

- E18 Haminan ohikulkutie välillä Kolsila-Lelu: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- Kehä III ja Lentoasemantien parantaminen: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.

Taulukko 4. Yritys A, referenssien pisteytys kohtaan B

## Referenssit kohtaan B

Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys				
Referenssit kohtaan B	Kysymyksessä on kohde, joka sisältää vanhojen perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin (paalutus ei kelpaa)	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssi kohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Perustusreferenssiurakan arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 300 000EUR	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI
Länsimetro Matinkylän ratatunnelin ja aseman louhintaurakka	-	X	-	E
Piispansillan rakentaminen	-	X	-	E
Kehärata, Vehkalan asema	-	X	-	E
Mikonpojanpolun ja Pikku Kuusisaaren silta	-	X	-	E

X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy

- Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty

kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuus urakkahinnasta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkapöytäkirjoilla toteutettuna)
yli 1 500 000EUR = 3 pistettä
600 001EUR - 1 500 000EUR = 2 pistettä
300 000EUR - 600 000EUR = 1 pistettä
<b>Ei pisteytetä</b>
<b>Ei pisteytetä</b>
<b>Ei pisteytetä</b>
<b>Ei pisteytetä</b>

**PISTEET YHTEENSÄ: 0**

B-kohdan referensseistä tarjoajaehdokas A Oy sai yhteensä 0 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille olivat seuraavat:

- Länsimetro Matinkylän ratatunnelin ja aseman louhintaurakka: Kohde ei sisällä perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin
- Piispansillan rakentaminen: Kohde ei sisällä perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin
- Kehärata, Vehkalan asema: Kohde ei sisällä perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin
- Mikonpojanpolun ja Pikku Kuusisaaren silta: Kohde ei sisällä perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin

Taulukko 5. Yritys B, referenssien pisteytys kohtaan A.

Referenssit kohtaan A					
Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys					
Referenssit	Kysymyksessä on maarakennus- ja avolouhinta-urakka, jossa avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus on vähintään 50%	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Maarakennus- ja avolouhintareferenssin arvonnäisäveroton urakkasumma on vähintään 1 000 000EUR.	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI	
Vt 5 Päiväranta –Vuorela (Kallansillat)	-	X	X	E	
TO32 Tunneliurakka1 Lentoasema	X	X	X	K	
LU4 Tapiolan ratatunneli ja asema	-	X	X	E	
Jätkäsaaren maanalaiset tilat	-	X	X	E	
Kilpilahden tieyhteys	-	X	-	E	
Vt3 parantaminen Kehä III -Keimola	-	X	X	E	
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty					
<p>Kysymyksessä on ollut tärinöiden hallinnan kannalta vaativa kohde, joka koostuu massatöiden osalta pääosin kallion avolouhinnasta ja lujituksesta. KYLÄ = 1 piste, EI = 0 pistettä</p> <p>Kohteen urakkahinta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna). yli 6 000 000EUR = 3 pistettä 3 000 001EUR - 6 000 000EUR = 2 pistettä 1 000 000EUR - 3 000 000EUR = 1 pistettä</p>					
Ei pisteytetä					
1 3					
Ei pisteytetä					
Ei pisteytetä					
Ei pisteytetä					
Ei pisteytetä					
PISTEET YHTEENSÄ: 4					

Tarjoajaehdokas B Oy ilmoitti sekä kohtaan A että kohtaan B täyden sallitun määrän referenssejä. A-kohdan referensseistä tarjoajaehdokas B Oy sai yhteensä 4 pistettä ja perustelut pisteettömille olivat seuraavat:

- Vt 5 Päiväranta –Vuorela (Kallansillat): Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- LU4 Tapiolan ratatunneli ja asema: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- Jätkäsaaren maanalaiset tilat: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- Kilpilahden tieyhteys: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- Vt3 parantaminen Kehä III –Keimola: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.

Taulukko 6. Yritys B, referenssien pisteytys kohtaan B.

Referenssit kohtaan B				
Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on kohde, joka sisältää vanhojen perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin (paalutus ei kelpaa)	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Perustuserenssiurakan arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 300 000EUR	Vähimmäisvaatimukset täytyvät KYLLÄ / EI
Referenssit kohtaan B				
As Oy Aninkaistenkatu 3	-	X	X	E
Talo Chemicum	-	X	X	E
As Oy Kuikunkulma	X	X	X	K
As Oy Multavieru	X	X	X	K
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty				
kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuus urakkahinnasta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna) yli 1 500 000EUR = 3 pistettä 600 001EUR - 1 500 000EUR = 2 pistettä 300 000EUR - 600 000EUR = 1 pistettä				
Ei pisteytetä				
Ei pisteytetä				
1				
1				
PISTEET YHTEENSÄ: 2				

B-kohdan referensseistä tarjoajaehdokas B Oy sai yhteensä 2 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille olivat seuraavat:

- As Oy Aninkaistenkatu 3: Paalutus ei kelpaa. Paalutuksen arvioitu osuus vähennetty kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuudesta ilmoitetusta urakkasummasta (480 000€). Arvioitu summa jää alle 300 000€.
- Talo Chemicum: Paalutus ei kelpaa. Paalutuksen arvioitu osuus vähennetty kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuudesta ilmoitetusta urakkasummasta (546 900€). Arvioitu summa jää alle 300 000€.
- As Oy Kuikunkulma: Paalutus ei kelpaa. Paalutuksen arvioitu osuus vähennetty kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuudesta ilmoitetusta urakkasummasta.
- As Oy Multavieru: Paalutus ei kelpaa. Paalutuksen arvioitu osuus vähennetty kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuudesta ilmoitetusta urakkasummasta.

Taulukko 7. Yritys C, referenssien pisteytys kohtaan A.

## Referenssit kohtaan A

Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on maarakennus- ja avolouhintaurakka, jossa avolouhinnan, kiviluon louhinnan ja kalliolujituksen osuus on vähintään 50%	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Maarakennus- ja avolouhintareferenssin arvonsäveroton urakkasumma on vähintään 1 000 000EUR.	Vähimmäisvaatimukset täytyvät KYLLÄ / EI
Referenssit				
Länsimetro, Keilaniemen aseman lisälouhinta	X	X	X	K
Kehärata, Ruskeasannan asema- ja ratatunneliurakka TO33	-	X	X	E
Länsimetro LU5, Otaniemen asema- ja metrotunneliurakka	-	X	X	E
P5 Pysäköintilaitos	-	X	X	E
Kauppakeskus Redin I vaiheen työt	-	X	X	E

X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy  
 - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty

Kysymyksessä on ollut tärinöiden hallinnan kannalta vaativa kohde, joka koostuu massatöiden osalta pääosin kalliion avolouhinnasta ja lujituksesta. KYLÄ = 1 piste, EI = 0 pistettä	Kohteen urakkahinta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna). yli 6 000 000EUR = 3 pistettä 3 000 001EUR - 6 000 000EUR = 2 pistettä 1 000 000EUR - 3 000 000EUR = 1 pistettä
1	1
Ei pisteytetä	
Ei pisteytetä	
Ei pisteytetä	
Ei pisteytetä	

PISTEET YHTEENSÄ: 2

Tarjoajaehdokka C Oy ilmoitti kohtaan A täyden sallitun määrän referenssejä ja kohtaan B yhden referenssin. A-kohdan referensseistä tarjoajaehdokka C Oy sai yhteensä 2 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille olivat seuraavat:

- Kehärata, Ruskeasannan asema- ja ratatunneliurakka TO33: Avolouhinnan, kiviluon louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- Länsimetro LU5, Otaniemen asema- ja metrotunneliurakka: Avolouhinnan, kiviluon louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- P5 Pysäköintilaitos: Avolouhinnan, kiviluon louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- Kauppakeskus Redin I vaiheen työt: Avolouhinnan, kiviluon louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.



Taulukko 8. Yritys C, referenssien pisteytys kohtaan B.

Referenssit kohtaan B					
Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on kohde, joka sisältää vanhojen perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin (paalutus ei kelpaa)	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivää alkaen	Perustusreferenssiurakan arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 300 000EUR	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI	
Referenssit kohtaan B					
Kauppakeskus Redin I vaiheen työt	X	X	X	K	
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty					kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuus urakkahinnasta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna) yli 1 500 000EUR = 3 pistettä 600 001EUR - 1 500 000EUR = 2 pistettä 300 000EUR - 600 000EUR = 1 pistettä
					3
					PISTEET YHTEENSÄ: 3

B-kohdan referenssistä tarjoajaehdokas C Oy sai yhteensä 3 pistettä.

Taulukko 9. Yritys D, referenssien pisteytys kohtaan A.

Referenssit kohtaan A						
Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on maarakennus- ja avolouhintaurakka, jossa avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus on vähintään 50%	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Maarakennus- ja avolouhintareferenssin arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 1 000 000EUR.	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI		
Referenssit						
Wärtsilä Oyj, Turun kiinteistöt, Telakkarannan avolouhintaa	X	X	X	K		
Länsimetro LU7, Koivusaari, Helsinki	X	X	X	K		
OP-Pohjola Vallila 2015, Helsinki	X	X	X	K		
Lahti Energia Oy, KYVO 2 voimalaitoshanke	-	X	X			
Finavia Oy, Päälystysurakka 2012-2014, maanrakennusurakka	-	X	X	E		
Biens Tapiola, Espoo	X	X	X	K		
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty						
					Kysymyksessä on ollut tärinöiden hallinnan kannalta vaativa kohde, joka koostuu massatöiden osalta pääosin kallion avolouhinnasta ja lujituksesta KYLÄ = 1 piste, EI = 0 pistettä	
					Kohteen urakkahinta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna). yli 6 000 000EUR = 3 pistettä 3 000 001EUR - 6 000 000EUR = 2 pistettä 1 000 000EUR - 3 000 000EUR = 1 pistettä	
					1	1
					0	3
					1	3
					Ei pisteytetä	
					Ei pisteytetä	
					1	3
					PISTEET YHTEENSÄ: 13	

Tarjoajaehdokas D Oy ilmoitti sekä kohtaan A että kohtaan B täyden sallitun määrän referenssejä. A-kohdan referensseistä tarjoajaehdokas D Oy sai yhteensä 13 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille tai referensseille, jotka eivät saaneet täysiä pisteitä olivat seuraavat:

- Länsimetro LU7, Koivusaari, Helsinki: Kysymyksessä ei ole ollut tärinöiden hallinnan kannalta vaativa kohde, joka koostuu massatöiden osalta pääosin kallion avolouhinnasta ja lujituksesta
- OP-Pohjola Vallila 2015, Helsinki: Urakkasumma n. 7,45 milj.€ (laskettu ilmoitetun kohteen avolouhintaa, kuilujen louhintaa ja kalliolujitusta sisältävien töiden osuuden, 55%, summasta 4 100 000€)
- Lahti Energia Oy, KYVO 2 voimalaitoshanke: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- Finavia Oy, Päälystysurakka 2012-2014, maanrakennusurakka: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.

Taulukko 10. Yritys D, referenssien pisteytys kohtaan B.

Referenssit kohtaan B					<p>kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuus urakkahinnasta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna)</p> <p>yli 1 500 000EUR = 3 pistettä 600 001EUR - 1 500 000EUR = 2 pistettä 300 000EUR - 600 000EUR = 1 pistettä</p>
Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on kohde, joka sisältää vanhojen perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin (paalutus ei kelpaa)	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Perustusreferenssiurakan arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 300 000EUR	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI	
Referenssit kohtaan B					
Biens Tapiola, Espoo	X	X	X	K	2
1254/KOy Oulun Kauppurienkatu 9, maanrakennusurakka	-	X	X	E	Ei pisteytetä
Osuuspankin henkilöyhteys pysäköintilaitoksesta katutasokerrokseen (kuilu 20.1)	-	X	X	K	Ei pisteytetä
P-Hämpä Tampere	X	X	X	K	2
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty					PISTEET YHTEENSÄ: 4

B-kohdan referensseistä tarjoajaehdokas D Oy sai yhteensä 4 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille olivat seuraavat:

- 1254/KOy Oulun Kauppurienkatu 9, maanrakennusurakka: Paalutus ei kelpaa. Suihkuinjektointi katsotaan paalutukseksi. (Hankintayksikölle esitetty kysymys nro 2: Kelpaako suihkupaalutus (=suihkuinjektointi) perustusvahvistusreferenssiksi? Hankintayksikön vastaus: Ei)
- Osuuspankin henkilöyhteys pysäköintilaitoksesta katutasokerrokseen (kuilu 20.1): Paalutus ei kelpaa. Suihkuinjektointi katsotaan paalutukseksi.
- P-Hämpä Tampere: Paalutuksen arvioitu osuus vähennetty kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuudesta ilmoitetusta urakkasummasta (1 327 000€). Arvioitu summa ei ylitä 600 000€, mistä vähennetty 1 piste.

Taulukko 11. Yritys E, referenssien pisteytys kohtaan A.

Referenssit kohtaan A				
Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on maarakennus- ja avolouhintaurakka, jossa avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus on vähintään 50%	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Maarakennus- ja avolouhintareferenssin arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 1 000 000EUR.	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI
<b>Referenssit</b>				
Länsimetro, Niittykummun ajotunneli, ratatunnelit ja asema LU2	-	X	X	E
Länsimetro, Keilaniemen ratatunnelit ja asema LU6P	-	X	X	E
As. Oy Helsingin Mallet, Felix, Iita louhinta- ja perustustyöt	X	X	X	K
Liikekeskus Lauttis	-	X	X	E
Tikkuparkki, Vantaa	-	X	X	E
Tapiolan itäinen ajotunneli MR4AI	-	X	X	E
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty				
Kysymyksessä on ollut tärinöiden hallinnan kannalta vaativa kohde, joka koostuu massatoiden osalta pääosin kalliion avolouhinnasta ja lujituksesta. KYLÄ = 1 piste, EI = 0 pistettä				
Kohteen urakkahinta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna). yli 6 000 000EUR = 3 pistettä 3 000 001EUR - 6 000 000EUR = 2 pistettä 1 000 000EUR - 3 000 000EUR = 1 pistettä				
<b>Ei pisteytetä</b>				
<b>Ei pisteytetä</b>				
<b>1</b>				
<b>Ei pisteytetä</b>				
<b>Ei pisteytetä</b>				
<b>Ei pisteytetä</b>				
<b>PISTEET YHTEENSÄ: 2</b>				

Tarjoajaehdokas E Oy ilmoitti kohtaan A täyden sallitun määrän referenssejä ja kohtaan B yhden referenssin. A-kohdan referensseistä tarjoajaehdokas E Oy sai yhteensä 2 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille olivat seuraavat:

- Länsimetro, Niittykummun ajotunneli, ratatunnelit ja asema LU2: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- Länsimetro, Keilaniemen ratatunnelit ja asema LU6P: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- Liikekeskus Lauttis: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- Tikkuparkki, Vantaa: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.
- Tapiolan itäinen ajotunneli MR4AI: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.

Taulukko 12. Yritys E, referenssien pisteytys kohtaan B.

Referenssit kohtaan B					
Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on kohde, joka sisältää vanhojen perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin (paalutus ei kelpaa)	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Perustusreferenssiurakan arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 300 000EUR	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI	
Referenssit kohtaan B					
Tikkuparkki, Vantaa	-	X	X	E	
Svenska Teatern, maarakennus-, ja pohjavahvistus- ja perustustyöt	X	X	X	K	
Vantaan kaupungintalon ja lasten taidetalon Pessin perustusten vahvistus-, vesieristys- ja salaojitusrakka	-	X	X	E	
As Oy Läntinen rantakatu 21 perustusten vahvistus	X	X	X	K	
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty					
kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuus urakkahinnasta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna) yli 1 500 000EUR = 3 pistettä 600 001EUR - 1 500 000EUR = 2 pistettä 300 000EUR - 600 000EUR = 1 pistettä					
Ei pisteytetä					
3					
Ei pisteytetä					
1					
PISTEET YHTEENSÄ: 4					

B-kohdan referensseistä tarjoajaehdokas E Oy sai yhteensä 4 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille olivat seuraavat:

- Tikkuparkki, Vantaa: Ei ole riittävästi yksilöity mitä on tehty. Kuvauksen perusteella ei pysty arvioimaan onko perustusten vahvistus ollut paalutusta vai ei.
- Vantaan kaupungintalon ja lasten taidetalon Pessin perustusten vahvistus-, vesieristys- ja salaojitusrakka: Paalutus ei kelpaa
- As Oy Läntinen rantakatu 21 perustusten vahvistus: Paalutus ei kelpaa. Paalutuksen arvioitu osuus vähennetty kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuudesta ilmoitetusta urakkasummasta.

Taulukko 13. Yritys F, referenssien pisteytys kohtaan A.

Referenssit kohtaan A					
Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Referenssit	Kysymyksessä on maarakennus- ja avolouhintaurakka, jossa avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus on vähintään 50%	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Maarakennus- ja avolouhintareferenssin arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 1 000 000EUR.	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI
	Kalasatama, siltilpilareiden kuilujen louhintatyöt ja yhden yhteiskäyttötunnelin kuilun louhintatyöt, Helsinki	X	X	X	K
	Finavia Oy, Asemataso 1; laajennus, Vantaa	X	X	X	K
	Kuninkaanväylän louhinta, Raisio	X	X	X	K
	HUSLAB pohjarakennusurakka, Helsinki	X	X	X	K
	ONKALO, Tunneliurakka 5 ja 5 A sekä nostinlaitealueen avolouhinta vaiheet 1 ja 2, Eurajoki	-	X	X	E
	Kalasatama, Avolouhintatyöt, Vaihe 1, Helsinki	X	X	X	K
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty					

Kysymyksessä on ollut tarinoiden hallinnan kannalta vaativa kohde, joka koostuu massatöiden osalta pääosin kalliion avolouhinnasta ja lujituksesta. KYLÄ = 1 piste, EI = 0 pistettä	Kohteen urakkahinta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna). yli 6 000 000EUR = 3 pistettä 3 000 001EUR - 6 000 000EUR = 2 pistettä 1 000 000EUR - 3 000 000EUR = 1 pistettä
1	2
1	1
1	1
1	2
Ei pisteytetä	
1	3

PISTEET YHTEENSÄ: 14

Tarjoajaehdokas F Oy ilmoitti kohtaan A täyden sallitun määrän referenssejä ja kohtaan B kolme referenssiä. A-kohdan referensseistä tarjoajaehdokas F Oy sai yhteensä 14 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille olivat seuraavat:

- ONKALO, Tunneliurakka 5 ja 5 A sekä nostinlaitealueen avolouhinta vaiheet 1 ja 2, Eurajoki: Avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus ei ole vähintään 50% urakkasummasta.

Taulukko 14. Yritys F, referenssien pisteytys kohtaan B.

Referenssit kohtaan B					<p>kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuus urakkahinnasta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna)</p> <p>yli 1 500 000EUR = 3 pistettä 600 001EUR - 1 500 000EUR = 2 pistettä 300 000EUR - 600 000EUR = 1 pistettä</p>
Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on kohde, joka sisältää vanhojen perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin (paalutus ei kelpaa)	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Perustusreferenssiurakan arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 300 000EUR	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI	
Referenssit kohtaan B					
Kalasatama, metrosilta, Helsinki	X	X	X	K	
Länsisatama, laituripaikka LJ5, betonirakenteiden ja paalujen korjaus	X	X	X	K	3
Museoviraston toimitilahanke, Helsinki	X	-	X	E	2
<p>X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty</p>					Ei pisteytetä
					PISTEET YHTEENSÄ: 5

B-kohdan referensseistä tarjoajaehdokas F Oy sai yhteensä 5 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille tai referensseille, jotka eivät saaneet täysiä pisteitä olivat seuraavat:

- Länsisatama, laituripaikka LJ5, betonirakenteiden ja paalujen korjaus: Työ sisälsi myös töitä, joita ei voi laskea perustusten vahvistamiseksi. Koko urakkasummaa ei hyväksytty pisteisiin.
- Museoviraston toimitilahanke, Helsinki: Kohteen rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen yli 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin.

Taulukko 15. Työyhteenliittymä G, referenssien pisteytys kohtaan A.

Referenssit kohtaan A						
Referenssit	Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on maarakennus- ja avolouhintaurakka, jossa avolouhinnan, kuliujen louhinnan ja kallioluituksen osuus on vähintään 50%	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Maarakennus- ja avolouhintareferenssin arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 1 000 000EUR.	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI	
Hamina LPP5 Louhinta		X	X	X	K	
Teollisuuskorttelin 4012 esirakentaminen		X	X	X	K	
Ämmässuon jätteenkäsittelykeskuksen tasausaltaan rakennuskaivannon louhinta RU		X	X	X	K	
OP Vallila 2015		X	X	X	K	
Koy Helsingin Ilmalanrinne 1		X	X	X	K	
E18 Haminan ohikulkutie, rakennusurakka A		-	X	X	E	
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty						
						Kysymyksessä on ollut tärinöiden hallinnan kannalta vaativa kohde, joka koostuu massatöiden osalta pääosin kallion avolouhinnasta ja lujituksesta. KYLLÄ = 1 piste, EI = 0 pistettä
						Kohteen urakkahinta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna). yli 6 000 000EUR = 3 pistettä 3 000 001EUR - 6 000 000EUR = 2 pistettä 1 000 000EUR - 3 000 000EUR = 1 pistettä
						1 - - 1 - 
						1 2 1 1 1
						Ei pisteytetä
						PISTEET YHTEENSÄ: 8

Tarjoajaehdokas Työyhteenliittymä G ilmoitti sekä kohtaan A että kohtaan B täyden sallitun määrän referenssejä. A-kohdan referensseistä Työyhteenliittymä G sai yhteensä 8 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille tai referensseille, jotka eivät saaneet täysiä pisteitä olivat seuraavat:

- Teollisuuskorttelin 4012 esirakentaminen: Ei ole riittävästi yksilöity, mikä kohteesta tekee tärinöiden hallinnan kannalta vaativan kohteen. Ei katsota erityisen tärinäherkäksi kohteeksi.
- Ämmässuon jätteenkäsittelykeskuksen tasausaltaan rakennuskaivannon louhinta RU: Louhintaa toiminnassa olevan jätteenkäsittelylaitoksen voimalaitoksen ja muiden rakennusten lähialueella ei katsota erityisen tärinäherkäksi kohteeksi (vrt välittömässä läheisyydessä).
- Koy Helsingin Ilmalanrinne 1: Louhintaa Hakamäentien, junaradan sekä Ilmalankadun rakennusten läheisyydessä ei katsota erityisen tärinäherkäksi kohteeksi (vrt välittömässä läheisyydessä).



Taulukko 16. Työyhteenliittymä G, referenssien pisteytys kohtaan B.

Referenssit kohtaan B					
Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on kohde, joka sisältää vanhojen perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin (paalutus ei kelpaa)	Rakenntaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupaivämäärää aikaisemmin	Perustusreferenssiurakan arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 300 000EUR	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI	
Referenssit kohtaan B					
Ratinan kauppakeskus	-	X	X	E	
Zugang Kalchberggasse, Joanneumsviertel, 8010 Graz	-	X	X	E	
Universität Wien, Währingerstraße	-	X	X	E	
Hammerschmidtgasse 18, 1190 Wien	-	X	X	E	
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty					kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuus urakkahinnasta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna) yli 1 500 000EUR = 3 pistettä 600 001EUR - 1 500 000EUR = 2 pistettä 300 000EUR - 600 000EUR = 1 pistettä
					Ei pisteytetä
					Ei pisteytetä
					Ei pisteytetä
					Ei pisteytetä
					PISTEET YHTEENSÄ: 0

B-kohdan referensseistä tarjoajaehdokas Työyhteenliittymä G sai yhteensä 0 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille olivat seuraavat:

- Ratinan kauppakeskus: Paalutus ei kelpaa. Suihkuinjektointi katsotaan paalutukseksi. (Hankintayksikölle esitetty kysymys nro 2: Kelpaako suihkupaalutus (=suihkuinjektointi) perustusvahvistusreferenssiksi? Hankintayksikön vastaus: Ei)
- Zugang Kalchberggasse, Joanneumsviertel, 8010 Graz: Paalutus ei kelpaa. Suihkuinjektointi katsotaan paalutukseksi.
- Universität Wien, Währingerstraße: Paalutus ei kelpaa. Suihkuinjektointi katsotaan paalutukseksi.
- Hammerschmidtgasse 18, 1190 Wien: Paalutus ei kelpaa. Suihkuinjektointi katsotaan paalutukseksi.

Taulukko 17. Työyhteenliittymä H, referenssien pisteytys kohtaan A.

Referenssit kohtaan A						
Referenssit	Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys	Kysymyksessä on maarakennus- ja avolouhintaurakka, jossa avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus on vähintään 50%	Rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin	Maarakennus- ja avolouhintareferenssin arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 1 000 000EUR.	Vähimmäisvaatimukset täyttyvät KYLLÄ / EI	
Kehä III Kalliosolan eritasoliittymä	X	X	X	K		
TL 4 SDA-yksikön aluerakennus	X	X	X	K		
Hartwall areenan laajennus	X	X	X	K		
Paasitornin pohjarakennusurakka	X	X	X	K		
X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty						
					Kysymyksessä on ollut tärinöiden hallinnan kannalta vaativa kohde, joka koostuu massatöiden osalta pääosin kallion avolouhinnasta ja lujituksesta KYLÄ = 1 piste, EI = 0 pistettä	
					Kohteen urakkahinta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna).	
					yli 6 000 000EUR = 3 pistettä 3 000 001EUR - 6 000 000EUR = 2 pistettä 1 000 000EUR - 3 000 000EUR = 1 pistettä	
					-	1
					1	1
					1	1
					1	1
					PISTEET YHTEENSÄ: 7	

Tarjoajaehdokas Työyhteenliittymä H ilmoitti sekä kohtaan A että kohtaan B täyden sallitun määrän referenssejä. A-kohdan referensseistä Työyhteenliittymä H sai yhteensä 7 pistettä ja perustelut pisteettömille referensseille tai referensseille, jotka eivät saaneet täysiä pisteitä olivat seuraavat:

- Kehä III Kalliosolan eritasoliittymä: Ei erityisen tärinäherkkä kohde. Urakkasumma n. 1,1 milj.€ (laskettu ilmoitetun kohteen avolouhintaa, kuilujen louhintaa ja kalliolujitusta sisältävien töiden osuuden, 56%, summasta 620 000€).
- TL 4 SDA-yksikön aluerakennus: Urakkasumma n. 1,35 milj.€ (laskettu ilmoitetun kohteen avolouhintaa, kuilujen louhintaa ja kalliolujitusta sisältävien töiden osuuden, 51,2%, summasta 691 200€)
- Hartwall areenan laajennus: Urakkasumma n. 1,01 milj.€ (laskettu ilmoitetun kohteen avolouhintaa, kuilujen louhintaa ja kalliolujitusta sisältävien töiden osuuden, 52,6%, summasta 533 000€)
- Paasitornin pohjarakennusurakka: Urakkasumma n. 1,83 milj.€ (laskettu ilmoitetun kohteen avolouhintaa, kuilujen louhintaa ja kalliolujitusta sisältävien töiden osuuden, 60%, summasta 1 100 000€)

Taulukko 18. Työyhteenliittymä H, referenssien pisteytys kohtaan B.

## Referenssit kohtaan B

Vähimmäisvaatimukset ja pisteytys				
Referenssit kohtaan B				
Leppävaaran uimahalli ja maauimala	X	X	X	K
Sörnäistenniemi II, urakka 4	X	X	X	K
Paasitornin pohjarakennusurakka	X	X	X	K
Stockman Helsinki, peruskorjaus, laajennus, ajoyhteys	X	-	X	E

X Vaadittava vähimmäisvaatimus täyttyy  
 - Vaadittava vähimmäisvaatimus ei täyty

kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuus urakkahinnasta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna)	
yli 1 500 000EUR = 3 pistettä 600 001EUR - 1 500 000EUR = 2 pistettä 300 000EUR - 600 000EUR = 1 pistettä	
1	
1	
2	
Ei pisteytetä	

PISTEET YHTEENSÄ: 4

B-kohdan referensseistä tarjoajaehdokas Työyhteenliittymä H sai yhteensä 4 pistettä ja perustelut pisteettömälle referenssille olivat seuraavat:

- Leppävaaran uimahalli ja maauimala: Paalutuksen arvioitu osuus vähennetty kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuudesta ilmoitetusta urakkasummasta (750 000€), mistä vähennetty 1 piste.
- Stockmann Helsinki, peruskorjaus, laajennus, ajoyhteys: Kohteen rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen yli 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin.

Tarjoajaehdokkaiden pisteyhteenveto:

- F Oy 19 pistettä
- D Oy 17 pistettä
- TYL G 11 pistettä
- TYL H 8 pistettä
- B Oy 6 pistettä
- E Oy 6 pistettä

- C Oy 5 pistettä
- A Oy 3 pistettä

Kaikki kahdeksan määräaikaan mennessä saapunutta tarjoajaehdokasta täyttivät hankintailmoituksessa määritellyt vähimmäisvaatimukset. Suunniteltu tarjoajien määrä on hankintailmoituksen mukaan 3-5 tarjoajaa. Pisteytettävien referenssien perusteella 3:lla eniten pisteitä saaneella tarjoajaehdokkaalla on kokemusta sekä maarakennus- ja louhintaurakoista että perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävistä urakoista. Hankintailmoituksessa oli kerrottu, ettei paalutus kelpaa referenssiksi. Urakoitsijoiden esittämien kysymysten perusteella täsmennettiin, ettei suihkuinjektointi kelpaa referenssiksi, vaan se katsotaan paalutukseksi.

Pisteytettävien referenssien perusteella neljänneksi ja viidenneksi eniten pisteitä saaneilla tarjoajaehdokkailla (työyhteenliittymä G ja E Oy) ei kummallakaan ollut kokemusta perustusten, tukemista ja/tai jatkamista sisältävistä urakoista. Toisella viidenneksi eniten pisteitä saaneella urakoitsijaehdokkaalla (B Oy) kaikki perustusten jatkamisen referenssit olivat paalutusta. Rakennuttaja edellytti kohteen vaativuuden vuoksi urakointikokemusta sekä maarakennus- ja louhintaurakoista että perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävistä urakoista. Saatujen osallistumishakemusten ja ilmoituksessa esitettyjen kriteereiden perusteella päätettiin valita tarjoajiksi kolme tarjoajaehdokasta:

F Oy

D Oy

Työyhteenliittymä H

#### 5.4.4 Tarjousvaihe

Maarakennus- ja louhintaurakkaa koskevat suunnitelmat valmistuivat 18.11.2015. Tutkija toimitti 22.11.2015 valituille tarjoajille sähköpostitse kutsun tarjousneuvotteluihin sekä alustavan tarjousmateriaalin sähköisenä BuilderComin projektipankin kautta. Tarjousneuvottelukutsussa ilmoitettiin neuvottelujen toteutuvan kaksivaiheisena siten, että ensimmäisissä neuvotteluissa käydään läpi kaupalliset ja toisissa neuvotteluissa tekniset asiakirjat. Kutsuissa ilmoitettiin jokaiselle valitulle tarjoajalle arvotut neuvottelupäivämäärät ja ajat. Neuvotteluissa olivat mukana rakennuttajan hankintaryhmän lisäksi rakenne- ja geotekniset suunnittelijat.

Molempien neuvottelujen aluksi tarjoajille korostettiin, että rakennuttaja kohtelee tarjoajia tasapuolisesti ja syrjimättömästi. Heille muistutettiin, ettei tarjousten vertailuperusteista neuvotella ja vakuutettiin, ettei rakennuttaja siirrä tarjoajan toiminnasta saamiaan tietoja tai ideoita toisiin neuvotteluihin tai toisille tarjoajille. Samalla muistutettiin, että rakennuttajan kannanotot neuvotteluissa esiin tullessiin tarjoajan kysymyksiin tai kommentteihin ja muutosesityksiin esitetään tarvittaessa lopullisessa tarjouspyynnössä tai lisäkirjeissä päivitettyinä sopimus- tai muina dokumentteina. Neuvotteluista ei laadittu rakennuttajan eikä tarjoajien puolesta pöytäkirjoja tai muistioita.

Ensimmäisissä, kaupallisia asiakirjoja koskevissa neuvotteluissa käytiin läpi tarjousneuvottelujen tavoitteet:

- muodostaa yhteinen käsitys tilaajan tavoitteista
- varmistaa yhteinen ymmärrys hankintaprosessista ja sen vaiheista
- käsitellä alustava tarjouspyyntö liiteaineistoinen ja varmistaa, että kaikki osapuolet ymmärtävät ne samalla tavalla
- selventää hankintaprosessia ja tarjousasiakirjoja
- tukea tarjoajaa tarjouksen laatimisessa
- keskustella muista tarjoajan esille ottamista asioista

Muita tarjoajien esille ottamia asioita käytiin neuvotteluissa läpi aihealueittain seuraavasti:

- rakennuttajan kustannusarvio
- meluilmoitus
- louheen omistus, käsittely, kuljetus ja vastaanotto
- maarakennus- ja louhintaurakan sekä rakennusteknisen projektinjohtourakan urakkajaon ja – rajojen selventäminen
- maarakennus- ja louhintaurakan sekä rakennusteknisen projektinjohtourakan aikataulujen vaiheistus
- maarakennus- ja louhintaurakoitsijalle sisältyvät päätoteuttajan tehtävät
- maarakennus- ja louhintaurakoitsijan henkilöstövaatimukset
- takuu-ajan pituus
- Olympiastadionin tilojen käyttö ja ylläpito urakan aikana ja tilojen hyödyntäminen maarakennus- ja louhintaurakassa
- aliurakoitsijoiden ketjuttaminen

- veden ja sähkön hinnat tarjoajille
- kohteeseen tutustuminen
- tietomallin käyttöoikeudet tarjoajille

Ensimmäisellä neuvottelukierroksella selvisi, että tarjouspyyntöaineiston käsittely vaatii tarjoajilta enemmän aikaa, kuin rakennuttaja oli arvioinut. Neuvottelukierroksen jälkeen tarjousaikaa päätettiin jatkaa ja tarjoajille ilmoitettiin, että laskenta-aikaa pidennetään kahdella viikolla. Samalla tarjoajille lähetettiin täsmennyskirje, jossa rakennuttaja otti kantaa neuvottelukierroksella esiin nousseihin asioihin. Tarjoajille kerrottiin, että asiat tullaan viemään myös lopulliseen tarjouspyyntöön ja niistä lähetetään lisäkirje myöhemmin.

Toinen neuvottelukierros keskittyi teknisiin neuvotteluihin. Tarjoajilla oli ollut kolme viikkoa aikaa tutustua suunnitelmiin ja vierailla urakka-alueella. Tarjoajia pyydettiin ensimmäisen neuvottelukierroksen päätteeksi lähettämään tarjouspyyntöä koskevat tekniset kysymykset tutkijalle kahta päivää ennen ensimmäistä toisen kierroksen neuvottelua. Kaikkien tarjoajien laatimat kysymyslistat ja heidän täsmennyspyyntönsä käytiin läpi jokaisen tarjoajan kanssa toisella neuvottelukierroksella. Rakennuttajaa kiinnostivat tarjoajien näkemykset urakka-ajan riittävydestä ja urakka-ajan vaikutuksesta hinnoitteluun. Tarjoajilta pyydettiin kannanottoa aikatauluun. Tarjoajille saatettiin toisella kierroksella tiedoksi, että Olympiastadionin hankkeelle myönnettiin rakennuslupa 8.12.2015 ja käytiin läpi lupaan sisältyviä ehtoja.

Neuvottelukierrosten jälkeen kuudennessa Rakli ry:n hankintaklinikassa 18.12. käsiteltiin taas maarakennus- ja louhintaurakan asioita. Klinikassa käytiin neuvottelujen palautekeskustelu, jossa todettiin neuvottelumenettelyn tuoneen selvää lisäarvoa sekä tilaajalle että urakkatarjousten tekijöille vähentäen tulkinnan varaisten asioiden riskihinnoittelua. Lisäksi työpajassa käytiin läpi melulupa- ja työmaa-alueeseen liittyvät tuoreimmat tiedot sekä neuvottelujen pohjalta lopulliseen tarjouspyyntöaineistoon tehtävät tarkennukset. Lopullinen tarjouspyyntöaineisto lähetettiin tarjoajille samana päivänä.

Lopullisessa tarjouspyyntöaineistossa tarjoajille annettiin vielä mahdollisuus esittää kysymyksiä. Neuvottelukierroksilla käytyjen keskustelujen ansiosta lisäkysymyksiä esitettiin vain muutama. Näihin vastattiin lisäkirjeellä 18.1.2016.

#### 5.4.5 Urakoitsijavalinta

Neuvottelujen jälkeen lopullisena urakoitsijan valintaperusteena oli halvin hinta. Urakkatarjoukset saatiin 26.1.2016. Halvimman tarjouksen jätti D Oy, toiseksi sijoittui Työyhteisliittymä H ja kallein tarjous tuli F Oy:ltä.

Tarjousten avauksen jälkeen rakennuttaja kutsui halvimman tarjouksen antajan D Oy:n seuraavaksi päiväksi hankintaneuvotteluun. Hankintaneuvottelussa ei neuvoteltu hinnasta, vaan haluttiin varmuus peilaten tarjoajan laskelmaa rakennuttajan omaan laskelmaan. Hankintaneuvottelujen jälkeen rakennuttaja totesi, että uskaltaa esittää halvimman tarjouksen antajaa Säätiön hallituksen päätettäväksi maarakennus- ja louhintaurakoitsijaksi.

Stadion-säätiön hallitus päätti valita 5.2.2016 maarakennus- ja louhintaurakan tarjoajaksi D Oy:n. Samana päivänä tarjoajille lähetettiin päätösote ja muutoksenhakuohje sähköpostitse. Koska kyseessä oli EU-hankintarajan ylittävä hankinta, muutoksenhaku-aika päätöksestä oli 21 vuorokautta.

## 6 Mittarit

Toimintatutkimuskohteena olleen Olympiastadionin perusparannuksen maarakennus- ja louhintaurakan neuvottelymenettelyprosessin onnistumista mitattiin kahdesta eri näkökulmasta. Kuinka prosessi onnistui tarjoajan näkökulmasta ja kuinka se onnistui rakennuttajan oman projektiryhmän näkökulmasta. Tarjoajien näkökulmaa mitattiin kyselytutkimuksella ja rakennuttajan projektiryhmää haastateltiin suullisesti. Tarjoajien kyselytutkimus suoritettiin helmikuussa 2016 ja rakennuttajan projektiryhmän haastattelut maaliskuussa 2016.

### 6.1 Kyselytutkimus tarjoajille

Kehitystehtävän onnistumista tarjoajan näkökulmasta mitattiin kyselytutkimuksen avulla. Kyselytutkimus toimitettiin tarjoajille sähköpostilla 8.2.2016 ja vastauksia pyydettiin 13.2.2016 mennessä. Yhtään vastausta ei saapunut pyydytyssä ajassa, mutta muistutuksen jälkeen kaikki tarjoajat vastasivat kyselyyn. Kahdelta tarjoajalta tuli yksi vastaus tarjoajaa kohden, mutta kolmannelta tarjoajalta tuli neljä erillistä vastausta.

Kolmannen tarjoajan antamat pisteet on ensin yhdistetty yhdeksi vastaukseksi yhden desimaalin tarkkuudella, ennen kuin kolmen tarjoajan keskiarvopisteet on laskettu.

Kyselytutkimus oli jaettu neljään osaan:

- markkinainfo ja yrityskohtainen markkinavuoropuhelu
- hankintailmoitus
- tarjousvaihe
- tiedon kulku hankintaprosessin aikana

Jokaisen osion jälkeen vastaajan oli mahdollista kommentoida ja antaa kehitysehdotuksia vapaasti.

Taulukko 19. Kysely tarjoajille – tulos, osa A.

<b>A. Markkinainfo ja yrityskohtainen markkinavuoropuhelu</b>			
<b>KYSYMYKSET</b>	<b>ASTEIKKO</b>	<b>MAKSIMI PISTEMÄÄRÄ</b>	<b>VASTAUS- PISTEIDEN KESKIAARVO</b>
1. Osallistuitteko 7.5.2015 järjestettyyn Olympiastadionin markkinainfoon?	1=Kyllä 0=Ei	1	0,3
2. Kuinka hyödylliseksi arvioitte yrityksenne kannalta osallistumisenne markkinainfoon?	3= Erittäin hyödylliseksi 2= Hyödylliseksi 1= Melko hyödyttömäksi 0= Hyödyttömäksi	3	2
3. Oliko markkinainfoon varattu aika mielestänne riittävä?	1=Kyllä 0=Ei	1	1
4. Kuinka selkeästi markkinainfossa oli kuvattu tuleva perusparannushanke?	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	2
5. Osallistuitteko markkinainfon jälkeisiin yrityskohtaisiin markkinavuoropuheluihin toukokuussa 2015?	1=Kyllä 0=Ei	1	0,7
6. Kuinka hyödylliseksi arvioitte yrityksenne kannalta osallistumisenne yrityskohtaiseen markkinavuoropuheluun?	3= Erittäin hyödylliseksi 2= Hyödylliseksi 1= Melko hyödyttömäksi 0= Hyödyttömäksi	3	2
7. Oliko yrityskohtaiseen markkinavuoropuheluun varattu aika mielestänne riittävä?	1=Kyllä 0=Ei	1	1
8. Kuinka selkeästi yrityskohtaisessa markkinavuoropuhelussa käytiin läpi tulevan perusparannushankkeen hankinnat?	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	2,5

Kolmesta tarjoajasta vain yksi osallistui markkinainfoon. Hän arvioi osallistumisen markkinainfoon yrityksensä kannalta hyödylliseksi. Kaksi tarjoajaa osallistui



yrittäjäkohtaisiin markkinavuoropuheluihin. Niihin osallistuminen koettiin molemmassa yrityksessä hyödylliseksi ja rakennuttaja onnistui esittämään tulevan perusparannushankkeen hankinnat selkeästi.

Taulukko 20. Kysely tarjoajille – tulos, osa B.

<b>B. Hankintailmoitus</b>			
<b>KYSYMYS</b>	<b>ASTEIKKO</b>	<b>MAKSIMI PISTEMÄÄRÄ</b>	<b>VASTAUS- PISTEIDEN KESKIARVO</b>
1. Kuinka selkeästi hankintailmoituksessa oli kuvattu maarakennus- ja louhintaurakan hankinta?	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	2
2. Kuinka selkeästi hankintailmoituksessa oli kuvattu rakennuttajan tarjoajaehdokkailta edellyttämät taloudelliset vähimmäisvaatimukset?	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	2,2
3. Kuinka selkeästi hankintailmoituksessa oli kuvattu rakennuttajan tarjoajaehdokkailta edellyttämät tekniset vähimmäisvaatimukset?	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	2
4. Kuinka selkeästi hankintailmoituksessa oli kuvattu tarjoajaehdokkaan pisteytettäväksi ilmoitettavien referenssien vaatimukset?	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	2
5. Kuinka selkeästi hankintailmoituksessa oli kuvattu tarjoajaehdokkaan pisteytettäväksi ilmoitettavien referenssien pisteytystapa?	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	2

Kaikkien kolmen tarjoajan mielestä hankinta oli kuvattu selkeästi hankintailmoituksessa ja rakennuttajan tarjoajaehdokkailta edellyttämien taloudelliset ja tekniset vähimmäisvaatimukset oli kuvattu selkeästi. Myös pyydettyjen referenssien pisteytys oli hankintailmoituksessa kuvattu selkeästi.

Taulukko 21. Kysely tarjoajille – tulos, osa C.

C. Tarjousvaihe			
KYSYMYKSET	ASTEIKKO	MAKSIMI PISTEMÄÄRÄ	VASTAUS- PISTEIDEN KESKIAARVO
<b>6.</b> Kuinka selkeästi tarjousneuvotteluissa kerrottiin seuraavat asiat? a) neuvottelujen pelisäännöt b) mihin neuvotteluilla tähdätään c) tarjousprosessin vaiheet	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	a) 3 b) 3 c) 3	a) 2,1 b) 1,8 c) 2,2
<b>7.</b> Oliko teillä aikaa tutustua alustavaan tarjousmateriaaliin ennen ensimmäistä tarjousneuvottelua?	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	1,1
<b>8.</b> Oliko kahden neuvottelukierroksen välissä olevaa aikaa	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	1,8
<b>9.</b> Koitteko tarjousneuvottelujen auttaneen yritystänne tarjouksen laatimisessa?	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	1,8
<b>10.</b> Oliko tarjousaikaa kokonaisuudessaan (neuvottelut + laskenta-aika)	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	2

Tarjousvaiheen neuvotteluihin valmistautumisajan tarjoajat kokivat liian vähäiseksi. Tarjoajat myös ihmettelivät, miksei tilaaja siirtänyt toisten neuvottelujen ajankohtaa samalla, kun pidensi tarjousaikaa. Tarjoajilla olisi ollut tällöin enemmän aikaa valmistautua. Kokonaisuudessaan tarjoajat kokivat tarjousajan riittävän pitkäksi ja neuvottelujen pelisäännöt ja tarjousprosessin vaiheet selkeäksi. Tarjousneuvottelut ajoittuivat aikaan juuri ennen joulua ja vuodenvaihdetta, joten yhteisen ajan löytäminen kaikille oli tilaajan puolelta haastavaa.

Vapaassa palautteessa tarjoajat kommentoivat tarjousneuvottelut olevan hyvä tapa läpikäydä hankkeeseen ja tarjoamiseen liittyviä riskejä ja epäselvyyksiä. Tarjoajat olisivat toivoneet, että tilaaja olisi antanut määrälaskentatiedot myös tarjoajien käyttöön (vaikka sitoumuksetta) koska määrälaskenta kohteelle oli myös tilaajan toimesta tehty. Yksi tarjoajista antoi kehitysehdotuksen, että neuvotteluista voisi saada esimerkiksi työpajojen kautta vielä enemmän irti.

Taulukko 22. Kysely tarjoajille – tulos, osa D.

D. Tiedon kulku hankintaprosessin aikana			
KYSYMYKSET	ASTEIKKO	MAKSIMI PISTEMÄÄRÄ	VASTAUS- PISTEIDEN KESKIAARVO
<b>11.</b> Kuinka hyvin rakennuttaja onnistui tiedotuksessa maarakennus- ja louhintaurakan hankintaprosessissa seuraavissa asioissa? a) markkinainfo b) yrityskohtainen markkinavuoropuhelu c) hankintailmoituksen julkaisu d) tarjoajavalinta e) kutsu tarjousneuvotteluihin f) tarjousajan pidentäminen g) urakoitsijavalinta	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	a) 3 b) 3 c) 3 d) 3 e) 3 f) 3 g) 3	a) 2 b) 1,9 c) 2 d) 2,2 e) 2,1 f) 2,6 g) 2,3
<b>12.</b> Kuinka hyvin rakennuttaja onnistui maarakennus- ja louhintaurakan hankintaprosessissa seuraavilla osa-alueilla? a) avoimuus b) tarjoajan huomioiminen	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	a) 3 b) 3	a) 1,9 b) 1,8
<b>13.</b> Kuinka selkeästi rakennuttaja tiedotti mahdollisuudesta saada hankintaa koskevia lisätietoja ja täsmennyksiä seuraavassa hankintaprosessin vaiheessa? a) osallistumishakemusvaihe b) kutsu neuvotteluihin/ alustava tarjouspyyntö c) tarjousneuvottelut d) laskenta-aika	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	a) 3 b) 3 c) 3 d) 3	a) 2 b) 2 c) 2 d) 1,7
<b>14.</b> Kuinka hyödylliseksi koitte rakennuttajan tiedottamisen ja materiaalin jakamisen maarakennus- ja louhintaurakan hankinnasta rakennusviraston hankintojen nettisivulla? ( <a href="http://www.hel.fi/hel2/hkr/tarjouspyynto/">http://www.hel.fi/hel2/hkr/tarjouspyynto/</a> )	3= Erittäin hyödylliseksi 2= Hyödylliseksi 1= Melko hyödylliseksi 0= Hyödyttömäksi	3	1,2
<b>15.</b> Oliko rakennuttajan päätös tarjoajavalinnoista (osallistumishakemusvaihe) hyvin perusteltu?	3= Erittäin hyvin 2= Hyvin 1= Melko huonosti 0= Huonosti	3	2,4

Tiedonkulku hankintaprosessin aikana sujui pääasiassa hyvin. Tarjoajat olivat tietoisia mahdollisuudesta osallistua markkinainfoon ja yrityskohtaisiin markkinavuoropuheluihin, vaikka kaikki eivät mahdollisuutta käyttäneetkään hyväkseen. Tutkijalle oli yllätys, että tarjoajat eivät kokeneet tiedon jakamista viraston nettisivujen kautta kovin hyödylliseksi. Tarjoajavalinnan päätökset koettiin hyvin perustelluiksi, mikä ilahdutti tutkijaa.

Kokonaisuutena tarjoajat vapaissa kommentteissaan kritisoivat jossain määrin sitä, etteivät neuvottelut kuitenkaan vaikuttaneet tarjouksen lopputulokseen. Kiitosta tilaaja

sai sen sijaan siitä, että tarjousvaiheen vuoropuhelu tilaajan kanssa oli vilkkaampaa verrattuna perinteisiin urakkakilpailuihin. Verrattaessa neuvottelumenettelyä avoimeen tai rajoitettuun menettelyyn tarjoajat kiittelivät sitä, että neuvottelumenettelyssä voidaan vähentää tarjoamiseen liittyviä riskejä. Samoin sitä, neuvottelumenettely mahdollistaa epäselvyyksien esiin nostamisen jo ennen varsinaisen tarjouksen jättöä. Huonoksi puoleksi tarjoajat nimesivät sen, että esimerkiksi toteutustekniikoihin liittyviä kysymyksiä tai vaihtoehtoja ei yhdenvertaisuusperiaatteen johdosta voida käsitellä. Niiden käsittely vaatisi vaihtoehtoisten tarjousten hyväksymisen.

## 6.2 Rakennuttajan projektiryhmän haastattelut

Toimintatutkimuksen lopuksi tutkija haastatteli HKR-Rakennuttajan Olympiastadionin maarakennus- ja louhintaurakkaan osallistuneista projektiryhmän jäsenistä toimistopäällikön, projektinjohtajan ja projektipäällikön. Tutkija kertasi haastattelun aluksi toimintatutkimuksen tavoitteet ja haastattelu suoritettiin seuraavien haastattelukysymysten pohjalta:

1. Kun vertaat Olympiastadionin neuvottelumenettelyn lähtötilannetta lopputulokseen (neuvottelumenettelyohjeistus), miten paljon helpompi olisi lähteä tekemään hankintaa näiden ohjeiden ja mallien pohjalta?
2. Vastaako neuvottelumenettelyn prosessikuvaus hankinnan kulkua, pois lukien määritellyt roolit (Olympiastadionin hankinnassa oli apuna Raklin hankintaklinikan kautta konsultteja, tässä roolit on määritelty omalle organisaatiolle)?
3. Havaitsitko Olympiastadionin hankintamenettelyprosessissa puutteita, joita pitäisi ennaltaehkäistä ohjeistuksen tai mallien kautta tulevaisuudessa neuvottelumenettelyhankinnoissa?
4. Miten arvioit luotujen mallien käyttökelpoisuuden tulevaisuudessa neuvottelumenettelyhankinnoissa?
5. Miten arvioit neuvottelumenettelyprosessin toimivuuden rakennusurakkahankinnoissa verrattuna avoimeen tai rajoitettuun menettelyyn?
6. Toteutuiko mielestäsi Olympiastadionin maarakennus- ja louhintaurakan hankinnassa rakennusurakkahankinnan joustavuuden lisääminen?

Haastateltavat vastasivat kysymyksiin suullisesti ja tutkija kirjoitti vastaukset tietokoneella muistiin.

Kaikki haastatellut HKR-Rakennuttajan projektiryhmän jäsenet kokivat verrattaessa lähtötilannetta lopputulokseen, että toimintatutkimuksen tuloksena syntyneiden ohjeiden ja mallien pohjalta olisi helpompaa lähteä tekemään hankintaa. Kaikki haastatellut olivat yhtä mieltä siitä, että luotu neuvottelumenettelyn prosessikuvaus vastasi hankinnan kulkua. (Lallo & Rasimus & Toivonen 2016.)

Varsinaisessa hankintamenettelyprosessissa haastatellut projektiryhmän jäsenet eivät havainneet puutteita. Sen sijaan hankinnassa käytetty BuilderComin projektipankki ei täysin taipunut neuvottelumenettelyyn. Projektipankin kautta lähetettävässä materiaalissa ei pystynyt määrittelemään termejä ”alustava tarjouspyyntö”, ”täsmennys kysymyksiin” ja ”lopullinen tarjouspyyntö”. Materiaali lähti tarjouspyynnön nimellä ja kaikki myöhemmin lähtevä materiaali lähti lisäkirjeiden nimellä. Tämä sekoitti ehkä enemmän rakennuttajaa kuin tarjoajaa. Tulevissa neuvottelumenettelyissä on projektiryhmän mielestä tarpeen miettiä tarkemmin, miten projektipankkia käytetään. Käytetäänkö sitä tunnuksilla vai tarjoajille lähetettävien linkkien kautta. Projektiryhmän jäsenet kokivat myös tarpeelliseksi pohdinnan, mitä laitetaan lopulliseen tarjouspyyntöön ja mitä sopimussarjaan. (Lallo ym. 2016.)

Haastatellut projektiryhmän jäsenet kokivat neuvottelumenettelyllä saavutettavan kustannustehokkaamman ja tarkemman lopputuloksen verrattaessa avoimeen tai rajoitettuun menettelyyn. Neuvottelumenettely selkeyttää projektiryhmän mielestä sekä tarjoajan että tilaajan asemaa ja antaa paremmat lähtökohdat projektinaikaiselle yhteistoiminnalle. Esimerkiksi aikatauluja voidaan säätää paremmin kohdalleen ja normaalisti lisä- ja muutostyökäsittelyyn meneviä asioita havaitaan jo neuvotteluvaiheessa. Menettelynä projektiryhmä kommentoi neuvottelumenettelyn poikkeavan rajoitetusta menettelystä ainoastaan sillä, että menettely mahdollistaa neuvottelut ja lisää töitä. Projektiryhmä kommentoi, että jos menettelyllä pystytään ennaltaehkäisemään virheitä, se maksaa itsensä takaisin parempina tarjouksina ja vähentää huomattavasti urakoitsijan ja tilaajan välisiä ristiriitoja. (Lallo ym. 2016.)

Projektiryhmän mielestä Olympiastadionin maarakennus- ja louhintaurakan hankinnassa toteutui rakennusurakkahankinnan joustavuuden lisääminen. Prosessin aikana tilaaja sai arvokasta tietoa, jolla oli vaikutusta lopulliseen urakkakyselyyn ja sitä kautta myös riskin jakoihin ja tarjouksen tekijöiden selkeämpään rooliin. Esimerkkinä projektiryhmä mainitsi, että Olympiastadionin maarakennus- ja

louhintaurakkaneuvotteluiden aikana saatiin sovittua yhteinen realistinen urakka-aika välitavoitteineen. (Lallo ym. 2016.)

## 7 Kehitystehtävän tulokset

Kehitystehtävän tavoitteena oli luoda HKR-Rakennuttajalle neuvottelumenettelyohjeistus ja mallit, joita muokataan hankintalain uudistuksen yhteydessä vastaamaan tulevaa tarjousperusteista neuvottelumenettelyä. Tavoitteena oli, että neuvottelumenettelyllä lisätään rakennusurakkahankinnan joustavuutta ja samalla hoidetaan Olympiastadionin urakkahankinnat mahdollisimman hyvin. Kehitystehtävä keskittyi Olympiastadionin maarakennus- ja louhintaurakkaan.

Kehitystehtävän tuloksia mitataan seuraavien tavoitteiden, mittareiden ja tulosten avulla:

Tavoite:	Neuvottelumenettelyprosessi on kuvattu ja ohjeet luotu HKR-Rakennuttajan laatujärjestelmään
Mittari:	kyllä/ei
Tulos:	Neuvottelumenettelyprosessi on kuvattu ja toimintaohjeet luotu Word-pohjaisena dokumenttina HKR-Rakennuttajan laatujärjestelmään
Tavoite:	Neuvottelumenettelyprosessin läpimenoaikakaavio on luotu HKR-Rakennuttajan laatujärjestelmään
Mittari:	kyllä/ei
Tulos:	Neuvottelumenettelyprosessin läpimenoaikakaavio on luotu Excel-pohjaisena dokumenttina HKR-Rakennuttajan laatujärjestelmään
Tavoite:	Neuvottelumenettelyprosessin kuvauksen ja ohjeiden (markkinavuoropuhelu, hankintailmoitus, alustava tarjouspyyntö sekä mahdollinen urakkaohjelma) käyttökelpoisuusarviointi
Mittari:	Olympiastadionin louhintaurakan kilpailutus, prosessin puutteiden havainnointi ja niiden korjaaminen
Tulos:	Olympiastadionin maarakennus- ja louhintaurakan kilpailutusprosessi on dokumentoitu, siinä havaittuja puutteita on kartoitettu sekä tarjoajien että rakennuttajan projektihenkilöstön haastattelujen pohjalta ja prosessissa havaitut puutteet on otettu kehitystehtävän tuloksena syntyneessä ohjeistuksessa huomioon.

Maarakennus- ja louhintaurakan osallistuja- ja tarjoushalukkuus nykyisessä taloustilanteessa oli poikkeuksellisen suuri ja tämä yhdistettynä neuvottelumenettelyn käyttöön hankintamenettelynä sai aikaan hyvän tuloksen urakkakilpailussa. Neuvottelumenettely pienensi tarjoajien riskejä ja vaikutti rakennuttajan kannalta positiivisesti urakan tarjoushintaan. Maarakennus- ja louhintaurakkaan saatiin luotettava urakoitsija ja hyvät työmaan avainhenkilöt.

## 8 Yhteenveto

### 8.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Kehitystehtävässä haettiin ratkaisua seuraavaan tutkimusongelmaan:

#### **Kuinka kehitetään HKR-Rakennuttajalle toimiva neuvottelumenettelyprosessimalli ja -ohjeistus?**

Neuvottelumenettelyprosessi on mallinnettu ja ohjeistettu HKR-Rakennuttajan laatujärjestelmään. Prosessin tehtävät ja roolit vastaavat neuvottelumenettelyn nykytilaa ennen hankintalain uudistusta. Ohjeet toimivat mallina projektikohtaiselle hankintaryhmälle ja ohjeiden noudattamisella HKR-Rakennuttajalla on yhtenäisen toimintamalli käytettäessä neuvottelumenettelyä urakkahankinnoissa. Neuvottelumenettelyprosessi on osa rakentamisen valmisteluprosessia.

Kehitystehtävässä haettiin vastausta myös seuraaviin kysymyksiin:

#### **Neuvottelumenettelyprosessin kesto ajallisesti hankinnan käynnistämisestä sopimuksen allekirjoittamiseen?**

Neuvottelumenettelyn kesto on ajallisesti useamman kuukauden pidempi, kuin rajoitetussa menettelyssä. Lopullinen kesto riippuu monesta asiasta, kuten:

- pidetäänkö markkinainfoa ja yrityskohtaisia markkinavuoropuheluita
- kuinka usean tarjoajaehdokkaan kanssa yrityskohtaisia markkinavuoropuheluita pidetään
- kuinka valmiit suunnitelmat urakasta on olemassa
- montako tarjoajaa valitaan

- montako tarjousneuvottelukierrosta pidetään
- onko tarjouksen valintaperuste halvin hinta vai kokonaistaloudellisuus

Lyhyin mahdollinen realistinen lähimenoaika neuvottelumenettelyprosessille urakkahankinnassa on kuusi kuukautta.

### **Miten vähimmäisvaatimukset määritellään?**

Vähimmäisvaatimukset määritellään hankintailmoituksessa tai alustavassa tarjouspyynnössä mahdollisimman väljäksi, koska niistä ei voi enää neuvotella. Hankinnan tavoite ja hankinnan sisällön pääkohdat on ilmoitettava aina ja periaatteessa ne voivat olla hankinnan ainoat vähimmäisvaatimukset. Kannattaa kuitenkin laittaa vähimmäisvaatimuksia myös tarjoajille, mutta määritellä ne mahdollisimman väljästi. Tarjoajien vähimmäisvaatimukset voidaan määritellä esimerkiksi yrityksen taloudellisen tilanteen ja yritysreferenssien kautta. Tarjoajan avainhenkilöiden vähimmäisvaatimuksissa voi esimerkiksi ottaa kantaa siihen, pitääkö avainhenkilöiden olla suorassa työsuhteessa tarjoajaan ja millainen avainhenkilöiden kielitaito on oltava.

### **Mistä asioista neuvotellaan?**

Kaikista muista asioista voi neuvotella, paitsi vähimmäisvaatimuksista ja vertailuperusteista.

### **Miten neuvottelun kulku etenee?**

Neuvottelun kulkua ei ole määritelty hankintalaissa. Neuvottelut on hyvä jakaa kaupallisiin ja teknisiin tarjousneuvotteluihin. Kaupallisissa neuvotteluissa on hyvä käydä läpi seuraavat asiat:

- tilaajan tavoitteet
- hankintaprosessi
- urakan tekninen sisältö ja urakkarajat
- alustava tarjouspyyntö
- sopimus ja kaupalliset asiat sekä tarjousten vertailuperusteet
- hankkeen organisointi, johtaminen ja osapuolten yhteistyö
- aikataulu, töiden vaiheistus, riskienhallinta ja mahdollinen liittyminen muihin urakoihin



- muut tarjoajan esille ottamat asiat

Teknisissä neuvotteluissa on hyvä käydä läpi urakan suunnitelmat ja muut tekniset asiakirjat sekä toteutukseen liittyvät tekniset kysymykset (mm. työtekniikat, aikataulu, vaiheistus, töiden yhteensovittaminen, työmaapalvelut) ja muut esille nousevat kysymykset.

### **Kuinka tarjoajat valitaan neuvottelumenettelyssä?**

Tarjoajat valitaan osallistumishakemusten perusteella hankintailmoituksessa ilmoitettujen vähimmäisvaatimusten ja vertailuperusteiden perusteella kuten rajoitetussakin menettelyssä. Vähimmäisvaatimusten ja vertailuperusteiden määrittämisessä on oltava tarkka, koska samoja kriteereitä ei voi käyttää myöhemmin neuvottelumenettelyprosessin edetessä tarjousten vertailuperusteena.

### **Miten määritellään ohjeistus neuvottelumenettelyyn HKR-Rakennuttajalle?**

Ohjeistus neuvottelumenettelyyn kattaa prosessikuvauksen urakkahankinnan suunnittelusta sopimuksen allekirjoitukseen ja jälki-ilmoituksen tekoon. Yksityiskohtaiset ohjeet prosessin eri vaiheisiin on luotu word-pohjaisina ohjeina ja ne on tallennettu HKR-Rakennuttajan laatujärjestelmään.

## **8.2 Tutkimuksen validiteetti, reliabiliteetti ja verifiointi**

Kvalitatiivisen tutkimuksen pätevyyskriteerit ovat luotettavuus, siirrettävyys, riippuvuus ja vahvistettavuus. Tutkimustulosten luotettavuus ja paikkansapitävyys voidaan varmistaa luetuttamalla tutkimustulokset informanteilla. Siirrettävyys varmistetaan dokumentoimalla lähtötilanne ja lähtötilanteessa tehdyt oletukset. Riippuvuus varmistetaan huolellisella dokumentoinnilla ja vahvistettavuus sillä, että arvioinnin suorittavat prosessissa mukana olleet. (Kananen 2009, 93–94 ja 99). Kehitystehtävässä on tutkittu laajasti aineistoa kirjallisista lähteistä ja internetistä, lisäksi on käytetty benchmarkkausta ja luetettu tutkimustulokset tutkijan organisaation jäseniä. Prosessin pohjalta syntynyt ohjeistus ja mallit ovat dokumentoitu laatujärjestelmään ja ne ovat kaikkien projektihenkilöiden saatavilla. Tulokset ovat siis todennettavissa eli verifioitavissa.

Toimintatutkimuksen luotettavuutta eli verifiointia mitataan kahden mittarin, validiteetin eli tulosten pätevyyden ja reliabiliteetin eli tulosten toistettavuuden avulla. Validiteetin kannalta on olennaista, että käytetään oikeaa tutkimusmenetelmää ja tutkitaan tuloksen kannalta oikeita asioita. Reliabiliteetin olennaista on se, että toistettaessa tutkimus saadaan aikaan samanlainen lopputulos. (Kananen 2009, 87). Kehitystehtävässä on tutkittu HKR-Rakennuttajalla rakennusurakassa ensimmäistä kertaa käytettävää neuvottelumenettelyä. Mittareina on käytetty kyselytutkimusta tarjoajille ja haastattelua rakennuttajan projektihenkilöstölle. Lisäksi mittareina on pidetty sitä, että dokumentointi on viety rakennuttajan laatujärjestelmään. Kananen (2009, 90) kirjoittaa mittarin olevan validi, kun se mittaa sitä, mitä pitääkin. Kehitystehtävän tuloksena saavutettu neuvottelumenettelyprosessikuvaus voidaan toistaa toisessa julkisen organisaation rakennusurakkahankinnassa eli kehitystehtävän reliabiliteetti on kunnossa.

### 8.3 Jatkotoimenpiteet

Laki julkisista hankinnoista uudistuu vuoden 2016 aikana. Lain uudistumisen jälkeen neuvottelumenettelyn käyttö rakennusurakkahankinnoissa on nykyistä lakia helpompaa. HKR-Rakennuttajalla ja laajemmin rakennusvirastossa tulee luoda pelisäännöt, milloin ja millaisissa hankinnoissa neuvottelumenettelyä tullaan hyödyntämään. Nyt luodut ohjeet on päivitettävä vastaamaan uudistuvaa lakia. Direktiivin mukaan muun muassa hankinta-asiakirjat on asetettava sähköisessä muodossa ilmaiseksi, rajoituksetta, suoraan ja kokonaan kaikkien saataville siitä päivästä, jona hankintailmoitus on julkaistu. Tämä tarkoittaa neuvottelumenettelyssä alustavan tarjouspyynnön saataville asettamista jo hankintailmoituksen julkaisuvaiheessa, mikä on suuri muutos tähän ohjeistukseen ja ylipäätään koko neuvottelumenettelyyn. Nyt kun pohja työlle on kunnossa, on sen jatkojalostaminen paljon helpompaa.

Projektipankin täydellinen hyödyntäminen on asia, jota tulee myös miettiä prosessin jatkokehityksessä. Jatkossa on tarpeen miettiä projektiryhmän haastatteluissa esiin ottamia BuilderComin projektipankin käyttöhaasteita neuvottelumenettelyssä. HKR-Rakennuttajalla on pohdittava, kuuluvatko projektipankin käyttöhaasteet neuvottelumenettelyn prosessiohjeistukseen vai sähköisen kilpailuttamisen ohjeistukseen. Lisäksi jatkossa on tarpeen ohjeistaa mitä laitetaan neuvottelumenettelyn lopulliseen tarjouspyyntöön ja mitä sopimussarjaan.

## 9 Loppusanat

Toimintatutkimuksena toteutetulle kehitystehtävälle oli kohdeorganisaation puolelta todellinen tarve ja tavoitteet kehitystehtävälle olivat selkeät. Olympiastadionin hankintaurakat olivat ammatillisesti äärettömän mielenkiintoisia ja tekivät kehitystehtävään paneutumisesta mielekkään. Toimintatutkimuksen työstäminen työn ohessa oli kuitenkin äärimmäisen haastavaa. Maarakennus- ja louhintarakan aloituksen viivästyminen suunnitelmien myöhästymisen vuoksi aiheutti alkuperäiseen kehitystehtävän toteutusaikatauluun noin kolmen kuukauden viivästymisen. Lopulliseen Olympiastadionin perusparannuksen valmistumiseen myöhästymisellä ei onneksi tule olemaan vaikutusta, koska maarakennus- ja louhintaurakan sekä rakennusteknisen projektinjohtourakan töitä pystytään limittämään. Limittämisen ja aikataulumuutoksen mahdollisti neuvottelumenettely.

Maarakennus- ja louhintarakan hankintojen viivästyminen ja sen myötä kehitystehtävän tuloksena syntyneiden ohjeiden valmistumisen viivästyminen aiheuttaa sen, että hankintadirektiivi uudistus on ajankohtainen lähes heti opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Näin ollen hankintadirektiivi uudistus pakottaa uudistamaan ja kehittämään nyt luotuja ohjeita ja malleja lähes välittömästi.

## Lähteet

Gustafsson Sini & Marniemi Janne 2012. Julkisen johtamisen työkirja -kuinka kasvaa menestyväksi organisaatioksi. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Hankinnat.fi, Julkinen hankinta, Hankintatoimen organisointi ja johtaminen  
<http://www.hankinnat.fi/fi/julkinen-hankinta/hankintatoimen-organisointi/Sivut/default.aspx> luettu 7.11.2015

Helsingin kaupunki 2014. Hankintakäsikirja. 3.4.2014.

Helsingin kaupunki 2013. Strategiaohjelma 2013–2016. 25.3.2013.

Helsingin kaupunki 2011. Helsingin kaupungin hankintastrategia. 20.5.2011.

Hilma, julkiset hankinnat, tutustu julkisiin hankintoihin  
<http://www.hankintailmoitukset.fi/fi/> luettu 4.11.2015

HKR-Rakennuttaja 2012. Helsingin Olympiastadion perusparannus 2012–2018, projektisuunnitelma. 11.9.2013

HKR-Rakennuttaja 2014a. Tilaajavastuuvalvonta. 18.6.2014

HKR-Rakennuttaja 2014b. Olympiastadionin perusparannus 2012–2018, urakkamuoto-, maksuperuste- ja hankintamenettelyanalyysi. 6.10.2014

HKR-Rakennuttaja 2015. Helsingin Olympiastadionin perusparannus, maarakennus- ja louhintaurakka, ilmoittautuneiden ehdokkaiden arviointi ja valinta. 28.10.2015

HKR-Rakennuttaja & Stadion-säätiö, Olympiastadion perusparannus 2012–2018, hankesuunnitelma. 3.11.2014

Iloranta Kari & Pajunen-Muhonen Hanna 2015. Hankintojen johtaminen –ostamisesta toimittajamarkkinoiden hallintaan. 4.painos. Tietosanoma Oy. Helsinki.

JHS 2012, Prosessien kuvaaminen. 13.12.2012

<http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS152/JHS152.pdf>

Kamensky, Mika 2014, Strateginen johtaminen –menestyksen timantti.4., tarkistettu painos. Talemum Media Oy. Helsinki.

Kananen, Jorma 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja –sarja. Jyväskylä.

Kauppakamari 2015. Uusi tilaajavastuulaki. Koulutus 26.8.2015

Laamanen, Kai 2012. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona –ideasta käytäntöön. 9. painos. Laatu keskus Excellence Finland. Espoo.

Lallo, Jukka projektipäällikkö & Rasimus, Osmo toimistopäällikkö & Toivonen, Aulis projektinjohtaja. HKR-Rakennuttajan projektiryhmä. Helsinki. Haastattelut 7-8.3.2016”

Laki julkisista hankinnoista. 30.3.2007/348.

Laki lähetetyistä työntekijöistä. 9.12.1999/1146. Säädöskokoelma 22.12.2005/1198.

Laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä. 22.12.2006/1233

Niva Mikael & Tuominen Kari 2005. Benchmarking käytännössä, itsearvioinnin työkirja. TS-Tulostus/Digipaino.

Oksanen, Antero & Laine, Ville & Kaskiaro Kim 2011. Urakkasopimukset. 2. painos. Helsingin Kamari Oy. Helsinki.

Pekkala Elise & Pohjonen Mika 2012. Hankintojen kilpailuttaminen ja sopimusehdot. 6. painos. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Pohjonen, Mika 2013. Hankintalaki ja tilaajavastuu rakentamisessa –opas tilaajalle ja tarjoajalle. Suomen Rakennusmedia Oy. Helsinki.

Pitkänen, Raimo 2010. Johtamisen suurenmoinen keveys –esimiehenä asiantuntija- ja palveluorganisaatiossa. Infor Oy. Vantaa

Rakennusvirasto 2012. Rakennusviraston hankintastrategia 2012-2016. 12.11.2012.

Rakennusvirasto 2014 . Rakennusviraston strategia 2014–2020. 12.5.2014

RAKLI. <http://www.rakli.fi/tietoa-raklista/toiminta.html> luettu 21.22.2015.

Saari, Ahti 2014. Strategisen johtamisen perusteet. Luennot 10.9.2014 ja 17.9.2014.

Stadion-säätiö 2012. Olympiastadionin tarveselvitys. 20.1.2012

Toivonen, Matti & Ramstedt-Sen, Tiina & Anttiroiko, Ari-Veikko 2011. Prosessien kehittäminen kuntien teknisellä sektorilla. KUPERA-hankkeen raportti. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu.

<http://ekstranet.kuntatekniikka.fi/toimijat/kehto/KuperaTyoPaketit/OperointiInnovaatiot/Documents/Untitled%20attachment%2000037.pdf> luettu 1.11.2015.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Hankintalain kokonaisuudistuksen valmisteluryhmän mietintö 37/2015.

Työsuojelu, harmaa talous ja työsuojelu

<http://www.tyosuojelu.fi/harmaa-talous/harmaa-talous-ja-tyosuojelu> luettu 29.10.2015

Työturvallisuuslaki. 23.8.2002/738

Ukkola, Markus 2015, Uudistuva hankintalainsäädäntö, Ekohankintaverkoston kokous. 5.11.2015

Virtanen Petri & Wennberg Mikko 2007. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. 2. painos. Edita Prima Oy.

Virtanen Petri & Stenvall Jari 2014. Älykäs julkinen organisaatio. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Vison 2015a, Rakentamisen hankinta. 10.8.2015

Vison 2015b, Neuvottelumenettelyt vaativissa julkisissa hankkeissa. 9.6.2015

HELSINGIN KAUPUNKI  
RAKENNUSVIRASTO  
HKR-Rakennuttaja

**KUSTANNUSARVIO**  
**Hankesuunnitteluvaihe (EH)**  
**Luonnospiirustukset**

**HELSINGIN OLYMPIASTADION**  
**Perusparannus 2012-2018**

5.11.2014

Hankennumero:	R-03542	Projektinjohtaja:	Aulis Toivonen
Hallintokunta:	Stadion-säätiö	Pääsuunnittelija:	Työyhteenliittymä K2S ja NRT
Kortteli/osoite:	Paavo Nurmen tie 1	Suunnitelmien päiväys:	24.10.2014
BRM2:	40 315	Laatija:	Puhakka
RM3:			

Indeksit:	Kausi	Rakennus- kustannus- indeksi	Tarjous- hinta- indeksi
Hankesuunnitelma:	5/2014	107,9	149,7

	ALV 0 % €	€/brm2
Rakennustekniset työt	148 720 000	3 689
Putkityöt	12 080 000	300
Ilmanvaihtotyöt	5 160 000	128
Automatiikka	1 240 000	31
Sähkötekniset työt	15 320 000	380
	182 520 000	4 527

Rakennuttajan kustannukset*	26 480 000	657
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>€ 209 000 000</b>	<b>5 184</b>

\* sisältää hankesuunnitteluvaiheen kustannukset

5.11.2014  
pvm

vs. johtaja Erkki Nurmi

Jakelu: Tikka, Rasimus, Leistiö, Sipiläinen, M. Mäkinen, Huynh-Nguyen, S. Heikkinen,  
E. Nurmi, Toivonen, Lallo, Amper



HELSINGIN KAUPUNGIN RAKENNUSVIRASTO					HKR-Rakennuttaja 17.11.2014	
RAKENNUSHANKEEN RAKENNUTTAMISEEN LIITTYVIEN RISKIEN RISKIKARTTA JA TOIMENPIDESUUNNITELMA					17.11.2014 Päivitetty: 19.1.2015	
Hanke	Olympiastadion, perusparannus	Osoite	Paavo Nurmen tie 1	Päiväys:	Päivittäjä: JL	
Hankenumero	R-03542	Laatija	Jukka Lailo	Vaihe	Toteutussuunnitteluvaihe	
UUDIS- / KORJAUSRAKENTAMINEN					Luokka 1: Toteutuma on mahdollinen	
Riskiluokka					Luokka 2: Toteutuma on toden näköinen	
RISKIEN KUVAUS					HKR = rakennuttaja = HKR-Rakennuttaja; PS = pääsuunnittelija	
1. SUUNNITTELUVAIHEEN RISKIT					Toimenpiteen kuvaus / edellyttävät toimenpiteet	
Suunnitteluakataulun viiveet, lähtötietojen puute (käyttäjät, historiatiedot, vajavaiset tutkimukset, Suunnitteluratkaisujen seuraukset. Suunnitelmaissaykset ja -muutosten vaikutus aikatauluun					Kuka hoitaa	
Suunnittelijoiden resurssipuute. Avainhenkilöstöriski (sijaistus)					HKR -> suunnittelijat -	
Suunnitelmien tarkastamisen ja vertaaminen					> PS	
Osaamattomuus, organisaation toimimattomuus					HKR, Stadion-säätiö	
Tilaajan päätösten viipyminen ja vaatimukset.					HKR valvoo	
Paikalliset olosuhteet (sijainti, rakennuspaikka, maapohja, korjattava rakennus, ympäristön herkkyys)					HKR ohjaa ja valvoo, PS	
Rakennuslupaan liittyvät (valitusajat, lupaehdot, kaavoituksen eteneminen)					HKR	
Vaistotilat (saanti, laajuus, riittävyys, soveltuvuus)					Rakentamistoimikunta Stadion-säätiö	
Suojeluukohteiden erityispiirteet					HKR-ARK-Musv: palaverit, mallityöt	
Suojeluasioista sopiminen käytännön tasolla; katsomon kattaminen, istuimet, ratakaarteet, tulostaulu, julkisivu, Rakennuttajan / tilaaja- ja käyttäjähankinnat -budjetin riittävyys; kalusteet varusteet					HKR-ARK-Musv: palaverit, mallityöt	
					HKR / Stadion-säätiö	

Palo- ja pelastustoimen vaatimusten aiheuttamat kustannusriskit (sprinkalustaso, VSS)	2	Neuvottelut pelastuslaitoksen viranomaisten ja rakennusvalvonnan kanssa kesken	HKR / ARK (PS)
Vanhoihin rakenteisiin liittyvät sisäilma- ja terveysriskit (avauksia ja tutkimuksia tehty toiminnan salissa)	2	Rakenteissa on kosteusvaurioita, korkkieristeissä mikrobeja, muotilaitoja koteissa, asbestia eristeissä	HKR / suunnittelijat
Vaativia rakenneratkaisuja: katos, rakenteiden vahvistuksia (perustukset), louhintaa rakennusten alla	2	Kalliita toteuttaa, ei toistuvuutta, sortumariskin eliminoinnin	rakennesuunnittelija, ulkop tarkastus, HKR
Suojelupäätös, kaava, lähialueiden asukkaiden tai rakennusvalvontajärjestöjen mahdolliset valitukset	2	Hankkeen viivastuminen	HKR, Stadion-säätiö
Kaupungin rahoituspäätöksen viivastuminen, poliittisen päätöksen epävarmuus - vaalivuosi	1	Hankkeen viivastuminen, lykkäytyminen	HKR, Stadion-säätiö
<b>2. RAKENTAMISEN VALMISTELUN AIKAISET RISKIT</b>			
Kaavoituksen eteneminen aikataulussa, valitusmahdollisuus, vaikutus rakentamisaikatauluun	1	Rakennusluvan viivastuminen -> hankkeen viivastuminen, kesällä 2019 Stadionin tulee olla valmis	HKR / Stadion-säätiö
Aikataulu, lohkotus, hankkeen pilkkominen, jos hankinnat kilpailutetaan pienempiin osaurakoihin	1	Huomioitava kilpailutus, päätös- ja valitusajat (Hankintalaki), vaikutus projektaikatauluun	HKR
Louhinta- ja maanrakennusurakka (LMU) ennen PJJ:ta, lisä- ja muutostyökustannusten hallinta	2	PJJ tehdään LM-urakan jälkeen eikä tavoitehintaa ole vielä kirjattu PJJ-sopimukseen -> Riski kattohintabudj.	HKR / Stadion-säätiö
Urakamuodon, maksuperusteen ja hankintamenettelyn valinnat koko hankkeen onnistumiselle	2	Kaupallisen mallin kilpailuttaminen niin, että se on urakoitsijalle houkutteleva, riskien jakaminen	HKR, Rakli
Budjetin pilkkominen hankkeille varaukset huomioiden, rahoittajalta ei saada lisää rahaa kustannusten ylityksessä	2	Jatkuvan kustannusseuran pitäminen, kannusteet mukaan laadullisten tavoitteiden porkkanaksi	HKR, Rakli
Suuren koon ja riskien vuoksi tarjoajia vähän markkinoilla, jos hyvät toteuttajat eivät tarjoa - pilkkominen muuttaa	2	Tunnettavuudesta huolimatta, urakoitsijat arvioivat / hinnoittelevat riskin. Jos ruotsal. UR eivät saa tarjota?	HKR, Rakli
Tarjouspyyntibasiakirjat (ristiriidattomuus, lisäkirjeet) - valitavan tarjouspyyntöaineiston hallinta	2	Oma tarkastus, projektiryhmän tarkastustoimenpiteet, sopimustekniikan puutteet, virheet asiakirjoissa	HKR
Rakenne-, talotekniikka, tai arkkitehtisuunnittelimen keskeneräisyys ja sopimattomuus - ei voida toteuttaa.	2	Tekniikka ei mahdu rakenteisiin, johtaa lisä- ja muutostyösuunnitteluun ja niiden kustannuksiin.	HKR, ARK (PS)
Onko kolmen vuoden urakka-aika realistinen?	1	Markkinavuoropuhelu, ennakoitettavat urakoitsijoille, palaute markkinoilta hankintaklinikan kautta	HKR, Rakli
Tarjoutusten vertailu (ehdot, puutteet) - Neuvottelumenettelyn käyttö, kokonaistaloudellisesti	1	Varmistetaan tarjoutusten tarjouspyynnön mukaisuus, hankintaneuvottelut, PJJ:n projektinhallintasuunnitelma	HKR
Urakoitsijan valinta (tilaajan hyväksyttävyyden, urakkasopimuksen tekeminen)	1	HKR valmistelee ehdotuksen -> rakentamistoimikunta -> ohjausryhmä -> Saation hallitus päättää	HKR, Stadion-säätiö
Urakka- / alistamissopimuksen allekirjoitus, jos päädytään alistamaan sivu-urakoita	1	Alistamissopimuksen allekirjoitus ennen urakkasopimusten allekirjoitusta.	HKR, Stadion-säätiö

Jos Louhinta- ja maanrakennusurakoitsija ja PJU ovat samaan aikaan työmaalla	2	Miten toiminta onnistuu MRL:n osalta sekä urakoitsijoiden toiminta, Rakvv:n hyväksyntä.	HKR, Rakennusvalvonta
Urakan aloitus- / valmistusajankohta (talvi / kesän 2019 tapahtumat), vaikutus kentän ja nurmen valmistumiseen (Osaamattomuus, organisaation toimimattomuus, tilaajan päätösten viipyminen ja vaatimukset.	1	Mahdolliset poikkeamat aikuperäisestä aikataulusta sovittava eri osapuolten kanssa	HKR, Stadion-säätiö
Lisä- ja muutostyömenettely, tavoitehinnan muutosmenettely, budjetissa pysymisen ennaltaehkäisy Yhteisten tavoitteiden sisältäminen kaikkien sidosryhmien kanssa: HKR, PJU, suunnittelijat	1	Henkilöstö- / organisaatio- / projekti-suunnitelma ja sen täsmäntäminen yhdessä tilaajan kanssa.	HKR -> PJU
Hankkeen koko on suuri; suhdanteet ja paikallinen kilpailutilanne, vaikka hankke on kiinnostava	2	Täsmälliset tavoitehinnan muutoksen perusteet ja selkeyttävät toimintamallit sopimusmääräyksiin	HKR, Rakli
Kustannuslaskennan budjetoinnin hinnoittelu, arvion pitävyys, materiaalin saatavuus, esim. teräshinta	2	Pyrkimys hyvään suoritukseen ei synny sankti- oinneista, vaan molemmin puolisista kannustimista	HKR, Rakli
	2	Samaan aikaan suuria hankkeita vireillä, Keski-Pasila, Kalasatama, Länsi-metro	HKR, Rakli
	2	Katosrakenteissa on 3 miljoonaa kiloa erilluujuuksisia teräksiä; määrähinnoittelu	HKR
3. RAKENTAMISEN AIKAISET RISKIT	Riskiluokka	Toimenpiteen kuvaus / edellytettävät toimenpiteet	Kuka hoitaa
Aikataulu ja yhteensovitus (yhteinen hyväksyntä)	2	Sopimuksen mukaisuudesta huolehtiminen, urakoitsijoiden yhteispalaveri	HKR -> PJU
Kosteuden- ja puhtaudenhallinta (P1, S1/S2, M1), rakennuttajan ohjeet ja vaatimukset urakka-asiakirjoissa	1	Sopimuksen mukaisuudesta huolehtiminen, urakoitsijoiden yhteispalaveri	HKR -> PJU
Täydentävä suunnittelu; suunnittelijoiden sitouttaminen tehtyjen suunnitelmien muutoksiin - SLU-sopimukset	2	Urakoitsijolta saatava suunnitelma-aikataulu, lähtötiedot: suunnitelmien hiominen edullisimmiksi	HKR -> suunnittelijat -> PJU
Suunnitelmapuutteet, -virheet; PS:n kyky toimia yhteistyössä PJU:n kanssa suunnittelun ohjauksessa	2	Suunnitelmapuutteet, kirjaus työmaakokouksessa, PS:n kyky reagoida ja yhteensovittaa muutokset	HKR -> PJU -> PS
Vaikeat rakenteet, ainutkertaisuus: katos, rakenteiden vahvistuksia (perustukset), louhintaa rakennusten alla	2	Toteuttamisesta sopiminen, mahdolliset vaihtoehtoiset suunnitelmat, muutokset...	HKR -> PJU
Viestintä (sisäinen, ulkoinen) - Julkisuus, mediakiinnostava	2	Oma viestintäsuunnitelma, viestinnästä sopiminen tilaajan ja käyttäjän kanssa. Urakoitsijan kanssa	Urakoitsija, Stadion-säätiö
Käytönopastus, perehdytys (osallistuminen, koulutettava taho, urakoitsijan toiminta)	1	Tila- ja järjestelmäkohtainen rakennuksen käyttöohje. Käytönopastuksen suunnitelma käyttäjälle ja huolto-	PJU -> Stadion-säätiö -> HKR
Suunnittelijoiden sitouttaminen PJU:n suunnitelma- ja hankintapakettiaitoiseen ohjausmenettelyyn (ks. sama	2	Suunnittelijoiden lisä- ja muutossuunnittelukustannusten hallinta /	HKR huolehtii (sopimuksissa)
Käyttäjäkunta (käyttäjäkunnan varustelu ja kalustelu)	1	Aikataulutus ja puhtausohjeistukset	HKR



Ympäristö (liikenne, rakennuspaikka, pohjavesi, olosuhteet)	2	Häiriöiden minimointi, työmaa-alue-suunnitelma	PJU
Henkilöresurssit (omat + muut, sijaistukset), epäonnistuneet henkilövallinnat, puuttuvat kompetenssit	2	Yhteistoiminnan epäonnistuminen, vuorovaikutus, varahenkilösuunnitelma, yrityskehitys, toimintatavat	HKR, PJU
Rakennuksen osittainen käyttö rakennustöiden aikana (tilojen vapautuminen tilaajan ja urakoitsijan käyttöön)	1	Vaiheistus-, lohko-, aikataulut-, puhtaussuunnitelmat	Ei osittaista käyttönoitoa
Haitta-aineet (kreosotti, asbesti, homeesta puhtaaksi siivous)	2	Ennakkotulokset, historiatiedot, kapselointi, työsuunnitelmat, jättesuunnitelma	HKR -> suunnittelijat
Saasuojassa tehtävät työvaiheet (kestävyys, lumi, tuuli, vesisade, suojattavan alueen laajuus)	2	Toimittajan laatimat huolto- ja käyttöohje sekä lujuus- ja rasituslaskelmat, suojeltavien rakennusosien	PJU
Vaaralliset työt, räjäytykset, nostot, kaivantotyöt, telineet	2	Vaaditaan tarkkaa ja huolellista työn suunnittelua, tehtävälajityksen hallintaa, päällekkäisiä työvaiheita	PJU
Urakoiden keijutus, harmaan talouden torjunta	1	Urakkaehdot ja urakkarajailite, sanktiot, palkitseminen onnistumisesta	HKR, PJU
Osaamattomuus, organisaation toimimattomuus, tilaajan päätösten viipyminen ja vaatimukset.	1	Henkilöstö- / organisaatio- / projektisuunnitelma ja sen täsmäntäminen yhdessä tilaajan kanssa.	HKR, PJU
Tilaajan päätösten viipyminen ja vaatimukset.	1	Asioiden vaikutusten yhteinen läpikäynti tilaajan kanssa.	HKR, Stadion-saatio
Suunnittelijoiden sitouttaminen PJU:n suunnitelma- ja hankintapakettiahtoiseen ohjausmenettelyyn (kuten ed.)	2	Tavoitehintaiset suunnittelusopimukset ylityvät toteutusvaiheessa, suunnittelijoiden sitouttaminen	HKR, suunnittelijat
Lisa- ja muutostyömenettely, tavoitehinnan muutos-	2	Tasalliset tavoitehinnan muutoksen perusteet, selkeä toimintamalli, nopea reagointi, prosessin	HKR, PJU
Epäonnistunut kustannusriskin jako, kannustimet ja muut sopimustekniikan puutteet, vastuunjak	2	Erimielisyydet lisa- ja muutostöistä	HKR, PJU
Hankintojen ja osapakkettien epäonnistuminen; kilpailutus, markkinatilanne johtaa kalliisiin tarjouksiin	2	Kustannusten hallinta, hankkeen karsiminen toteutusvaiheen kustannusten ylittävissä budjetissa	PJU, HKR
Tietomallinnuksen hyödyntäminen ja sähköisten hankintapakettien käyttö, tietotekniikan hyödyntäminen	1	Töiden ennakkoiva suunnittelu, aikataulut, tablettien käyttö ja osaanminen työmaalla	PJU
Hankkeen toteutuksen pituus, valmistelu, toteutus ja takuu aika (1+3+2, n. 5-6 vuotta)	1	Avainhenkilöiden sitouttaminen ja onnistumisen palkitseminen hankkeessa	PJU
Materiaalinen saatavuus, esimerkiksi teräksen markkinahinta	1	Katosakenteissa on 3 miljoonaa kiloa erilluujuuksisia teräksia; oikea hankinta, markkinatilanne - hinta	PJU, HKR
<b>4. TAKUUAJAN RISKIT</b>			
Käyttäjän tekemät varustelut ja muutokset rakennukseen	1	Toimenpiteen kuvaus / edellytettävät toimenpiteet	Kuka hoitaa
		Takuiden säilyminen. Käyttaja ohjeistettava.	HKR -> PJU

Takuuajana tehtävät toimenpiteet (mahd lämpökuvaus, energiaseuranta, säätö- ja virtitystyöt)	1	Aikataulutus ja pöytäkirjat.	HKR -> PJU
Takuuajan käyttö, hoito ja huollot	1	Aikataulutus ja pöytäkirjat.	HKR -> PJU
Urakasuorituksen jälkityöt	1	Vastuulohot ja kirjaukset. Riittävät maksuerien maksujen pidätykset	HKR -> PJU
Takuuajana tehtävät toimitakokeet (jäähdytyslaitteet)	1	Kirjattava ja muistettava	HKR -> PJU
Takuuajana löytyneet virheet ja puutteet.	1	Käyttäjän ja tilaajan ilmoitusvelvollisuus.	HKR -> PJU
Täydentyt ...			

**Ennakoilmoitus:**

Helsingin kaupungin rakennusvirasto, HKR-Rakennuttaja :  
TIETOPYYNTÖ, MARKKINAINFO: Helsingin Olympiastadion,  
peruskorjaus

13.4.2015 8:15

**I kohta: Hankintaviranomainen****I.1 Nimi, osoite ja yhteyspiste(et)**

Virallinen nimi	Helsingin kaupungin rakennusvirasto, HKR-Rakennuttaja
Kansallinen henkilötunnus	0201256-6
Postiosoite	PL 1540
Postinumero	00099
Postitoimipaikka	Helsingin kaupunki
Maa	Suomi
Yhteyspiste(et)	Kilpailutusyksikkö
Vastaanottaja	Liisa Katajala
Puhelin	+358403341683
Sähköpostiosoite	liisa.katajala@hel.fi
Hankintaviranomaisen yleisosoite	<a href="http://www.hkr.hel.fi">http://www.hkr.hel.fi</a>

**I.2 Hankintaviranomaisen tyyppi**

Alue- tai paikallistason viranomainen

**I.3 Pääasiallinen toimiala**

Yleinen julkishallinto

**II.A kohta: Hankintasopimuksen kohde - Rakennusurakat****II.1 Hankintaviranomaisen sopimukselle antama nimi**

TIETOPYYNTÖ, MARKKINAINFO: Helsingin Olympiastadion, peruskorjaus

**II.2 Sopimustyyppi ja rakennusurakan toteutuspaikka**

NUTS-koodi: Helsinki (K091)

**II.4 Lyhyt kuvaus rakennusurakan luonteesta ja laajuudesta**

HKR-Rakennuttaja järjestää avoimen markkinainfon Olympiastadionin peruskorjauksen urakoista torstaina 7.5.2015 klo 9-12.

Markkinainfotilaisuus on suunnattu erityisesti louhinta-/maanrakennus-, projektinjohto-, rakennus-, ja taloteknisille urakoitsijoille. Edellä mainittujen urakoiden päätoteuttaja, alistamis- ja sopimussuhteiden toteutustavasta ei ole vielä tehty päätöstä.

Markkinainfon tavoitteena on potentiaalisten urakoitsijoiden kartoittaminen ja avoimen vuorovaikutusprosessin käynnistäminen rakennuttajan ja urakoitsijoiden välillä. Tarkoituksena on kartoittaa markkinoita ja urakoitsijoiden näkemyksiä perusparannushankkeesta. Tilaisuudessa käsitellään kysymyksiä ja ratkaisuehdotuksia perusparannuksen

aikataulusta, urakkajaosta, kaupallisen mallin periaatteista sekä hankkeen organisoinnista jne. Infolla selvitetään myös vaihtoehtoisten ratkaisujen riskejä.

Tilaisuudessa käydään läpi alustavaa hankinnan sisältöä, hankintamenettelyä ja alustavia soveltuvuusvaatimuksia sekä rakentamisolueen erityiskysymyksiä ja suojelumääräyksiä.

Osallistamalla tilaisuuteen pääsee osallistumaan hankkeen sisällön, toteutusmallin ja ehtojen valmisteluun. Valmisteluaineiston ja myöhemmin urakoitsijoiden kanssa käytävien keskustelujen pohjalta rakennetaan esitys hankinnoista.

Markkinainfon jälkeen urakoitsijoilla on mahdollisuus henkilökohtaiseen markkinavuoropuheluun rakennuttajan kanssa seuraavina aikoina:

Louhintaurakoitsijat

11.5 klo 12-16

12.5 klo 12-16

13.5 klo 8-12.30

Projektinjohtourakoitsijat/rakennusurakoitsijat

19.5 klo 8-16

20.5 klo 12.30-16.30

21.5 klo 8-12

Talotekniikkaurakoitsijat

25.5 klo 8-12

26.5 klo 8-13

27.5 klo 8-16

28.5 klo 8-16

Aikaa varataan 2h/urakoitsija ja ajat ovat varattavissa etukäteen Liisa Katajalalta.

Tämä ilmoitus ei ole tarjouspyyntö, hankintailmoitus tai ennakkoilmoitus vaan hankkeen sisältöön, ehtoihin ja toteutusmalliin sekä markkinakartoitukseen liittyvä tietopyyntö. Tämän ilmoituksen julkaisemisella ei aloiteta tarjouskilpailua eikä ilmoituksen julkaiseminen velvoita hankintayksikköä toteuttamaan varsinaista hankintaa.

Tietopyyntöön vastaamatta jättäminen ei estä mahdolliseen tarjouskilpailuun osallistumista, eikä tietopyyntöön vastaaminen tai tilaisuuteen osallistuminen vaikuta millään tavoin tarjoajan asemaan varsinaisessa tarjouskilpailussa.

## **II.5 Yhteinen hankintanimikkeistö (CPV): Pääkohde**

Päänimikkeistö

Rakennustyöt. (45000000-7)

## **II.5 Yhteinen hankintanimikkeistö (CPV): Lisäkohde (-kohteet)**

Päänimikkeistö

Maa-, tie- ja vesirakennustöiden ja muiden rakennustöiden kokonais- tai osaurakat. (45200000-9)

Sähköjohtojen asennus ja muut sähköasennustyöt. (45310000-3)

Putkityöt. (45330000-9)

Lämmitys-, ilmanvaihto- ja ilmastointilaitteiden asennustyöt. (45331000-6)

Muut sähköasennukset. (45317000-2)

## **II.8 Lisätietoja**

Markkinainfo toteutetaan workshop-tilaisuutena 7.5.2015 klo 9-12 Helsingin Olympiastadionilla, Olympiastadion, Paavo Nurmen tie 1, 00250 Helsinki; käynti tornin juurelta sisään

Karttalinkki: [http://www.stadion.fi/sites/default/files/tiedostot/stadion\\_ulko-opaste\\_kartta\\_1.pdf](http://www.stadion.fi/sites/default/files/tiedostot/stadion_ulko-opaste_kartta_1.pdf) . Workshop-tilaisuuteen pyydetään ilmoittautumaan 30.4.2015 mennessä lähettämällä sähköposti ja omat yhteystiedot seuraavaan osoitteeseen: [liisa.katajala@hel.fi](mailto:liisa.katajala@hel.fi)

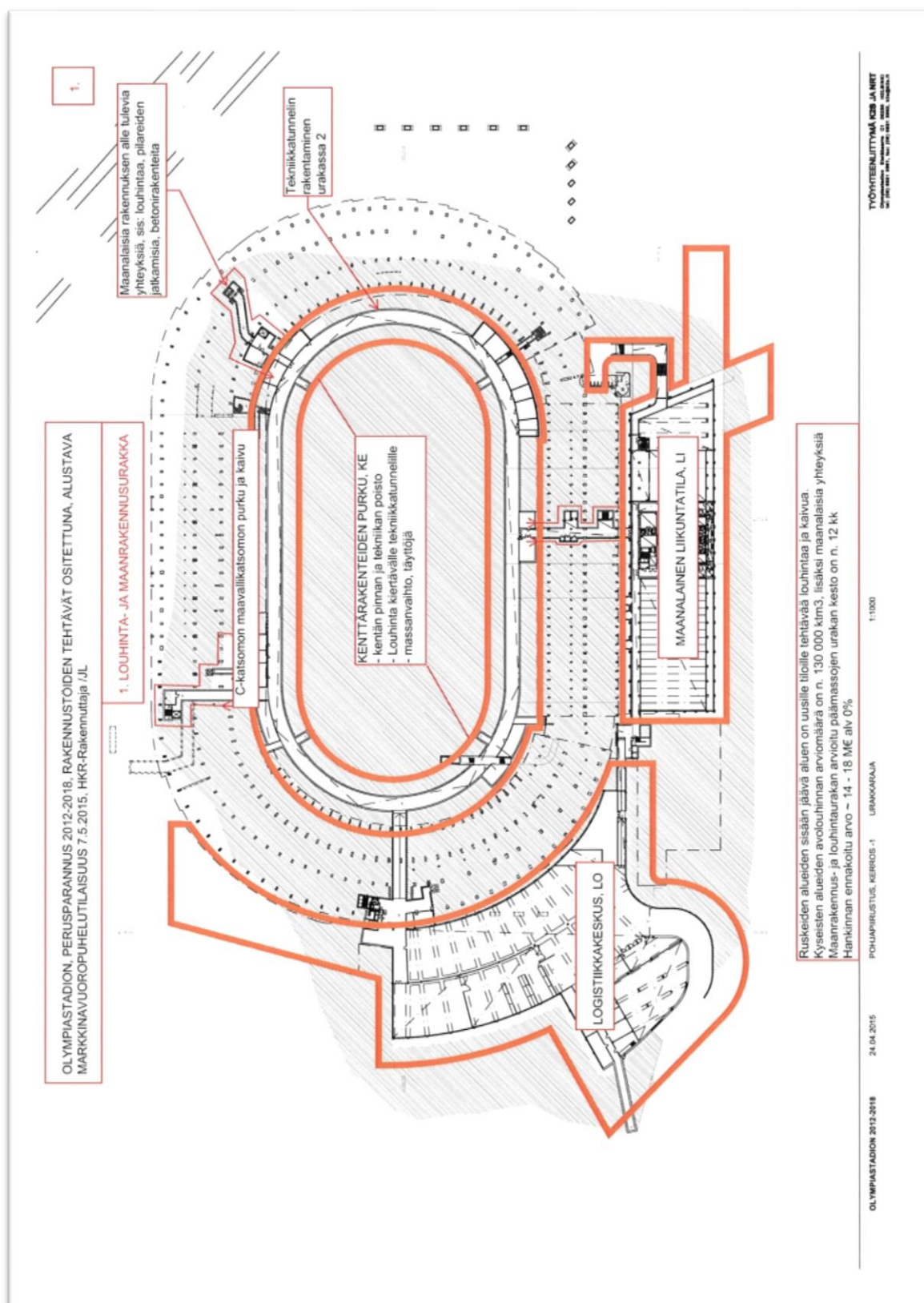
Olympiastadionin hankesuunnitelma liitteineen sekä markkinainfon ohjelma ovat ladattavissa osoitteesta <http://www.hel.fi/hel2/hkr/tarjouspyynnot/>

## VI kohta: Täydentävät tiedot

**VI.4 Tämän ilmoituksen lähettämispäivä**  
13.4.2015

Työ- ja elinkeinoministeriö, Aleksanterinkatu 4, PL 32, 00023, Valtioneuvosto, p. 010 60 6000





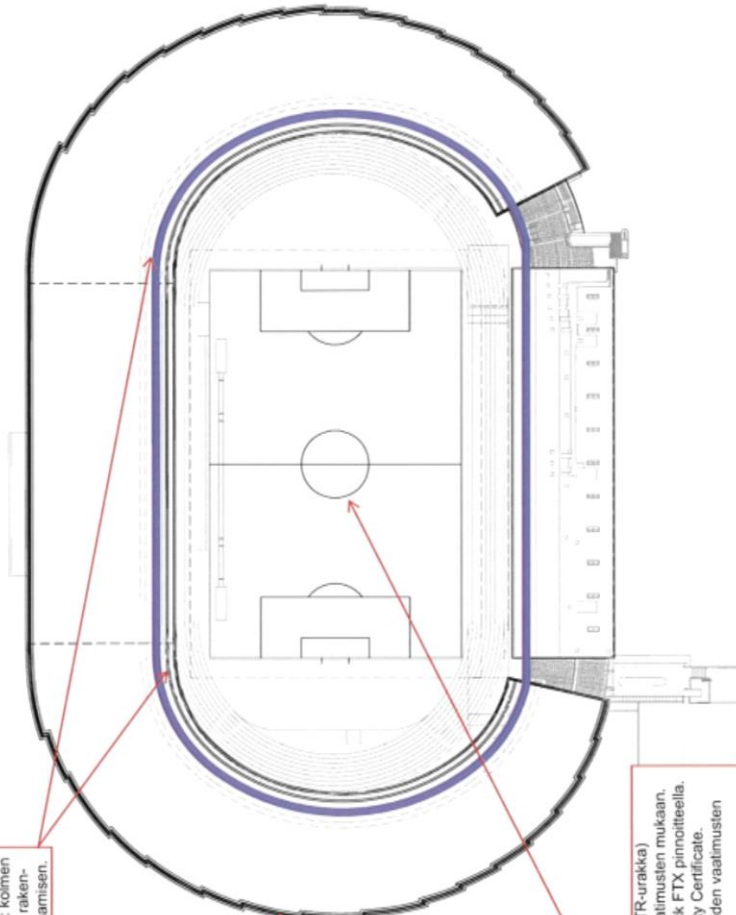








5.



Kentän levennyksen ja kaarresäde-  
muutosten aiheuttamat purkutyöt  
katsonorakenteisiin B- ja E-kulmat  
tehdään urakassa 2. Sisältää kolmen  
alimman katsonivin ja niiden raken-  
teiden purkamisen ja muokkaamisen.

Nykyinen stadionin puuverhous  
kuusiin urakassa 2, välillä B-F.  
Puuverhous korotetaan n. 1,5-2m.  
Vapaan pituus on n. 600jm, h=10m  
Värisävyyden käsitelty kuusi lauta 28\*100

**7. URAKKA (Pien) - KENTTÄ "violetin alueen sisällä" (TR-urakka)**

- Yleisurheilukenttä IAAF:n standard track 1. luokan vaatimusten mukaan.
- Y:n rata- ja suorituspaikat päällystetään Mondo-track FTX pinnotteella.
- Tomittajan tulee hankkia IAAF, Class 1 Athletic Facility Certificate.
- Jakalokenttä tehdään UEFA:n kv. jakapallo-otteluiden vaatimusten mukaisesti, luonnon tai hybridinurmiin.
- Urakkaraja 2 ja 3. urakoiden välillä on kantavien maarakennekerrosten yläpinta. Kenttärakkaan 7. kuultavat pinta- ja kasvukerrosten rakenteet n. 500 - 1000mm valmiista kenttäpinnasta.
- Urakkaa kuuluvat mm. seuraavat kentän rakenteet ja tekniset järjestelmät: kuivatusrakenteet, salaojat, hulevesiviemäristö, sadevesikourut ja -kaivot, kentän sähköistys ja varauspuitteet, vetokaivot, tietoliikennekaapelit, kentän kastelujärjestelmä sekä nurmialueen lämmitys (vesi-glykolisecos).
- Urakan arvioitu kokonaiskesto on ~6-8 kk (olosuhte huomioiden)
- Hankinnan ennakoitu arvo ~ 3 - 4 M€, alv 0%

TYÖREKUPITUS KESÄ 2017  
KESÄ 2017 KESÄ 2017 KESÄ 2017

1:1000

URAKKAKAUKA

POHJAPIIRUSTUS, KATTOKUVIA

24.04.2015

OLYMPIASTADION 2012-2018

[illegible]

**Hankintailmoitus:****Helsingin kaupungin rakennusvirasto, HKR-Rakennuttaja : Helsingin Olympiastadionin perusparannus, maarakennus- ja louhintaurakka**

3.9.2015 8:18

Osallistumishakemukset 5.10.2015 klo 13.00 mennessä osoitteeseen:

Helsingin kaupunki, Rakennusvirasto, Kilpailutukset /

Kilpailutukset

H.110

PL 1502

00099

Helsingin kaupunki

Fax. +358931038674

**I kohta: Hankintaviranomainen****I.1 Nimi, osoite ja yhteyspiste(et)**

Virallinen nimi

Helsingin kaupungin rakennusvirasto, HKR-Rakennuttaja

Kansallinen henkilötunnus

0201256-6

Postiosoite

PL 1540

Postinumero

00099

Postitoimipaikka

Helsingin kaupunki

Maa

Suomi

Yhteyspiste(et)

HKR-Rakennuttaja

Vastaanottaja

Liisa Katajala

Puhelin

+358931039699

Sähköpostiosoite

liisa.katajala@hel.fi

Hankintaviranomaisen yleisoite

<http://www.hkr.hel.fi>**Osoite, josta saa lisätietoja**

Ks. edellä yhteyspiste(et)

**Osoite, johon tarjoukset tai osallistumispyynnöt on lähetettävä**

Virallinen nimi

Helsingin kaupunki, Rakennusvirasto, Kilpailutukset

Postiosoite

PL 1502

Postinumero

00099

Postitoimipaikka

Helsingin kaupunki

Maa

Suomi

Yhteyspiste(et)

Kilpailutukset

Vastaanottaja

H.110

Sähköpostiosoite

hkr.osallistumishakemukset@hel.fi

Faksi

+358931038674

**I.2 Hankintaviranomaisen tyyppi**

Alue- tai paikallistason virasto/laitos

**I.3 Pääasialliset toimialat**

Yleinen julkishallinto

**I.4 Hankintaviranomainen tekee hankintoja muiden viranomaisten puolesta**

Ei

**II kohta: Hankintasopimuksen kohde****II.1 Kuvaus****II.1.1 Hankintaviranomaisen sopimukselle antama nimi**

Helsingin Olympiastadionin perusparannus, maarakennus- ja louhintaurakka

**II.1.2 Sopimustyyppi sekä toteutus-, toimitus- tai suorituspaikka**

Hankintalaji

Rakennusurakat

Luokka

Toteutus

NUTS-koodi

Helsinki (K091)

**II.1.3 Tietoa julkisesta hankinnasta, puitejärjestelystä tai dynaamisesta hankintajärjestelmästä (DPS)**

Tähän ilmoitukseen liittyy julkisia hankintoja koskeva sopimus

**II.1.5 Sopimuksen tai hankinnan (hankintojen) lyhyt kuvaus**

Olympiastadion ja sitä ympäröivät rakennelmat on vuonna 2006 suojeltu rakennuslakiin (60/1985) perustuvalla Ympäristöministeriön päätöksellä (YM/6/531/2006). Perusparannushanke käynnistetään vuonna 2016 alkuvuodesta erillisellä maarakennus- ja louhintaurakalla, joka toteutetaan kokonaisurakkana kiinteään kokonaishintaan. Maarakennus- ja louhintaurakoitsija toimii alkuvaiheen päätoteuttajana.

Urakka sisältää muun muassa avolouhintaa länsi- ja pohjoispuolella sekä kenttäalueella n. 100 000-150 000 m<sup>3</sup> ktr ja massanvaihtoa n. 10 000-20 000 m<sup>3</sup> ktr. Lisäksi urakkaan kuuluu erittäin vaativia louhintoja vanhojen perustusten vieressä sekä nykyisten katsomorakennusten ja Urheilumuseon alla. Vanhoja perustuksia joudutaan uusien kuilujen, alitusten ja reittien vuoksi mm. jatkamaan, betonoimaan, tukemaan ja mantteloimaan. Kenttäalueelta puretaan kentän päällysteet ja pintarakenteet kaikkine tekniikoineen sekä betonirakenteinen C-osan maavallikatsomo. Lisäksi urakkaan voidaan sisällyttää muun muassa erillisurakoiden LVI-asennuksia sekä louhintavaroja.

Rakennuttaja pidättää oikeuden teettää myös muita töitä urakan toteuttamiseksi tai jättää joitakin edellä mainittuja töitä suorittamatta.

**II.1.6 Yhteinen hankintanimikkeistö (CPV): Pääkohde**

Päänimikkeistö

Maa-, tie- ja vesirakennustöiden ja muiden rakennustöiden kokonais- tai osaurakat. (45200000-9)

**II.1.8 Sopimus on jaettu osiin**

Ei

**II.1.9 Eri vaihtoehdot hyväksytään**

Ei

**II.2 Sopimuksen määrä tai laajuus****II.2.2 Sopimukseen liittyy lisähankintamahdollisuuksia**

Ei

**II.3 Hankintasopimuksen kesto tai toteuttamisen määräaika**



**Kesto**

18 kuukautta (sopimuksen tekemisestä)

**III kohta: Oikeudelliset, taloudelliset, rahoitukselliset ja tekniset tiedot****III.1 Hankintasopimukseen liittyvät ehdot****III.1.1 Vaadittavat vakuudet ja takuut**

Tarjouspyyntöasiakirjojen mukaan

**III.1.3. Sopimuspuoleksi valittavalta taloudellisten toimijoiden ryhmittymältä vaadittava oikeudellinen muoto**

Osakeyhtiö tai osakeyhtiöiden muodostama työyhteisöliittymä.

**III.2 Osallistumisehdot****III.2.2 Taloudellinen ja rahoituksellinen tilanne**

Tiedot ja muodollisuudet, joiden perusteella vaatimusten täyttyminen voidaan arvioida:

Osallistujaehtokkaan tai ehdokkaan edustaman konsernin liikevaihdon kolmelta viimeksi kuluneelta vahvistetulta tilikaudelta on oltava vähintään 40 000 000 EUR/tilikausi (tilikauden pituus 12kk). Jos osallistumishakemuksen tekijä on työyhteisöliittymä, on osakasyritysten yhdessä täytettävä liikevaihtoa koskeva vaatimus. Työyhteisöliittymän osakasyritysten liiketoiminnan tulee pääosin koostua infra- ja insinöörirakennusurakoinnista.

Ehdokkaan on toimitettava tilaajavastuulain mukaisesti osallistumishakemuksen yhteydessä seuraavat suomenkieliset selvitykset rakennuttajalle:

1. "selvitys", että urakoitsija on liittynyt Tilajaavastuu.fi / Luotettava Kumppani-palveluun sekä tilinpäätöstiedot kolmelta viimeiseltä tilikaudelta

tai vaihtoehtoisesti

2. todistus Rakentamisen Laatu RALA ry:n jäsenyydestä ja päivätty yritysraportti sekä lisäksi:

- kaupparekisteriote, josta selviää yrityksen rekisteriin merkitsemisaika, toimiala, hallitus, muu johto, nimenkirjoittajat, tilintarkastajat, vastuuhenkilöiden henkilötiedot sekä onko viimeisimmät tilinpäätösasiakirjat toimitettu lainmukaisesti rekisteriviranomaisille sekä merkintä tai selvitys ettei yritystä tai sen toimihenkilöitä ole määrätty liiketoimintakieltoon.

Mikäli kolmen viimeisen päättyneen tilikauden tilinpäätöstiedot eivät ole RALA:n sivuilla, on näiden tilinpäätöstietojen oltava osallistumishakemuksessa mukana erikseen.

tai sille vaihtoehtoisesti:

- selvitys, siitä että yritys on merkitty ennakkoperintälain mukaiseen ennakkoperintärekisteriin, työnantajarekisteriin ja arvonlisävelvollisten rekisteriin,

- kaupparekisteriote, josta selviää yrityksen rekisteriin merkitsemisaika, toimiala, hallitus, muu johto, nimenkirjoittajat, tilintarkastajat, vastuuhenkilöiden henkilötiedot sekä onko viimeisimmät tilinpäätösasiakirjat toimitettu lainmukaisesti rekisteriviranomaisille sekä merkintä tai selvitys ettei yritystä tai sen toimihenkilöitä ole määrätty liiketoimintakieltoon,

- todistus verojen maksamisesta tai verovelkatodistus tai selvitys siitä, että verovelkaa koskeva veronsaajan hyväksymä maksusuunnitelma on tehty,

- todistukset eläkevakuutusten ottamisesta ja eläkevakuutusmaksujen suorittamisesta tai selvitys siitä, että erääntyneitä eläkemaksuja koskeva maksunsaajan hyväksymä maksusopimus on tehty,

- todistus tapaturmavakuutuksen ottamisesta ja tapaturmavakuutusmaksujen maksamisesta tai selvitys siitä, että erääntyneitä tapaturmavakuutusmaksuja koskeva maksunsaajan hyväksymä maksusopimus on tehty,

- selvitys työterveyshuollon järjestämisestä,

- tilinpäätöstiedot kolmelta viimeiseltä tilikaudelta.

Jos ehdokas ei ole rekisteröitynyt edellä mainittuihin rekistereihin, on tämän toimitettava selvitys rekisteröitymättömyyden perusteista ilmoittautumisen mukana.

Mikäli osallistumishakemuksen tekijänä on työyhteisöliittymä, tulee edellä mainitut selvitykset toimittaa erikseen kaikista työyhteisöliittymän osakasyrityksistä. Lisäksi ehdokkaan tulee liittää osallistumishakemukseensa aiesopimus työyhteisöliittymän perustamisesta. Aiesopimukseen on kirjattava kunkin osakasyrityksen päävastuualueet hankkeessa.

Ulkomaisen ehdokkaan on toimitettava tilaajalle edellä kohdissa 1 - 2 mainitut vastaavat tiedot sijoittumismaansa lainsäädännön mukaisella rekisteriotteella tai vastaavalla todistuksella tai muulla yleisesti hyväksytyllä tavalla sekä niistä virallinen käännös.

Jos sijoittautumisvaltiossa ei anneta edellä mainittuja asiakirjoja, tulee ehdokkaan toimittaa edustajansa sijoittautumisvaltion toimivaltaiselle viranomaiselle antama valahtoinen todistus

Edellä mainitut selvitykset saavat olla enintään kolme (3) kuukautta vanhoja niiden rakennuttajalle jättämispäivästä laskettuna.

### III.2.3 Tekninen suorituskky

Tiedot ja mahdollisuudet, joiden perusteella vaatimusten täyttyminen voidaan arvioida:

1. RALA-pätevyys, työajat 18.5b ja 6.6 sekä lisäksi 18.1a tai 18.2a tai muulla tavoin osoitettu vastaava pätevyys.
2. Urakoitsijan vastuullisen työnjohtajan tulee olla suorassa työsuhteessa urakoitsijaan ja hänellä tulee olla kyky toimia erittäin vaativassa erikoiskohteessa. Lisäksi häneltä edellytetään hyvää suomen kielen suullista ja kirjallista osaamista.

Vastuullisella työnjohtajalla tulee olla näyttöä siitä, että hän tuntee Suomen rakentamismääräykset ja viranomaisvaatimukset sekä yleiset sopimusehdot YSE 98 siinä laajuudessa mitä vastuullisen työnjohtajan tehtävien hoitaminen edellyttää.

Työnjohdolta sekä urakoitsijan hankkeeseen osallistuvilta muilta avainhenkilöiltä edellytetään hyvää suomen kielen suullista ja kirjallista taitoa ja heidän tulee olla suorassa työsuhteessa urakoitsijaan.

Osallistumishakemuksen yhteydessä tulee toimittaa:

1. Rakentamisen laatu RALA ry:n myöntämä RALA-pätevyystodistus ("sininen todistus") tähän urakkaan soveltuvasta toimialapätevyydestä (18.5b ja 6.6 sekä lisäksi 18.1a tai 18.2a) tai riittävän referenssitiedoin osoitettu vastaava pätevyys.
2. Kelpoisuusehtolomake (hankintailmoituksen liitteenä)

## III.3 Palveluja koskevien hankintasopimusten erityiset ehdot

### III.3.2 Oikeushenkilöiden on ilmoitettava palvelun suorittamisesta vastaavien henkilöstön jäsenten nimet ja ammatillinen pätevyys

Kyllä

## IV kohta: Menettely

### IV.1 Menettelyn luonne

#### IV.1.1 Menettelyn luonne

Neuvottelumenettely

Ehdokkaat on jo valittu:

Ei

#### IV.1.2 Tarjous- tai osallistumispyynnön saavien toimijoiden lukumäärää koskevat rajoitukset

Suunniteltu vähimmäismäärä ja soveltuvissa tapauksissa enimmäismäärä:

3 - 5

Objektiiviset perusteet sille, miksi ehdokkaita valitaan rajoitettu määrä:

Saatujen todistusten ja selvitysten perusteella tarkastetaan täyttääkö osallistujahdokas asetetut vähimmäisvaatimukset.

Mikäli vähimmäisvaatimukset täyttäviä osallistujaehtokkaita on enemmän kuin 3, pisteytetään vähimmäisvaatimukset täyttäneiden osallistujaehtokkaiden ilmoittamat referenssit ja pisteytyksen perusteella valitaan osallistujaehtokkaista 3-5 tarjoajaa, joille lähetetään kutsu neuvotteluihin.

Osallistujaehtokas voi ilmoittaa korkeintaan 6 referenssiä kohtaan A ja korkeintaan 4 referenssiä kohtaan B. Osallistujaehtokas voi ilmoittaa saman referenssin sekä kohtaan A että kohtaan B, mutta tällöin on eriteltävä urakkasummasta kohtaa A ja kohtaa B vastaava osuus.

Mikäli osallistumishakemuksen tekijänä on työyhteisöliittymä, lasketaan osakasyritysten ilmoittamien yksittäisten referenssien pisteet yhteen työyhteisöliittymälle. Yksittäisen referenssin tulee kuitenkin olla yhden osakasyrityksen suorittama eli työyhteisöliittymän osakasyritykset eivät voi yhdistää pienempiä referenssejä yhdeksi isommaksi referenssiksi.

A. Osallistujaehtokas voi ilmoittaa referensseiksi korkeintaan 6 kohdetta, jotka täyttävät kaikki seuraavat vaatimukset:

- kysymyksessä on maarakennus- ja avolouhintaurakka, jossa avolouhinnan, kuilujen louhinnan ja kalliolujituksen osuus on vähintään 50%,

- rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin,

- maanrakennus- ja avolouhintareferenssin arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 1 000 000EUR.

Referenssit pisteytetään seuraavasti:

- kysymyksessä on ollut tärinöiden hallinnan kannalta vaativa kohde, joka koostuu massatöiden osalta pääosin kallion avolouhinnasta ja lujituksesta.

KYLLÄ = 1 piste, EI = 0 pistettä:

- kohteen urakkahinta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna).

yli 6 000 000EUR = 3 pistettä

3 000 001EUR - 6 000 000EUR = 2 pistettä

1 000 000EUR - 3 000 000EUR = 1 pistettä

B. Osallistujaehtokas voi ilmoittaa referensseiksi korkeintaan 4 kohdetta, jotka täyttävät kaikki seuraavat vaatimukset:

-kysymyksessä on kohde, joka sisältää vanhojen perustusten vahvistusta tai perustusten jatkamista alaspäin (paalutus ei kelpaa):

- rakennuttaja on vastaanottanut referenssikohteen korkeintaan 5 vuotta hankintailmoituksen julkaisupäivämäärää aikaisemmin.

-perustusreferenssiurakan arvonlisäveroton urakkasumma on vähintään 300 000EUR

Referenssit pisteytetään seuraavasti:

-kohteen perustusten vahvistamista, tukemista ja/tai jatkamista sisältävien töiden osuus urakkahinnasta, alv 0% (kohteen urakkahinnan määrä tulee olla tämän osallistumishakemuksen jättävän ehdokkaan urakan osuutta referenssinä mainitussa kohteessa, yhdellä urakkasopimuksella toteutettuna)

yli 1 500 000EUR = 3 pistettä

600 001EUR - 1 500 000EUR = 2 pistettä

300 000EUR - 600 000EUR = 1 pistettä

Osallistumishakemuksen yhteydessä tulee toimittaa hankintailmoituksen liitteinä oleva referenssilomake täytettynä jokaisesta ilmoitettavasta referenssistä erikseen.

#### IV.1.3 Toimijoiden lukumäärän rajoittaminen neuvottelussa

Käytössä on vaiheittainen menettely, jolla käsiteltävien ratkaisujen tai neuvoteltavien tarjousten määrää rajoitetaan asteittain:

Ei

## IV.2 Ratkaisuperusteet

### IV.2.1 Ratkaisuperusteet

Alin hinta

## IV.3 Hallinnolliset tiedot

### IV.3.2 Samaa hankintasopimusta koskeva ilmoitus on julkaistu aiemmin

Ei

### IV.3.4 Osallistumishakemusten vastaanottamisen määräaika

5.10.2015 klo 13.00

### IV.3.6 Kieli (kielet), jo(i)lla tarjoukset tai osallistumishakemukset voidaan laatia

suomi (FI)

## VI kohta: Täydentävät tiedot

### VI.1 Kyse on toistuvasta hankinnasta

Ei

### VI.2 Sopimus liittyy yhteisön varoista rahoitettuun hankkeeseen ja/tai ohjelmaan

Ei

### VI.3 Lisätietoja

Osallistumishakemukseen on merkittävä tunnus: "Osallistumishakemus: Helsingin Olympiastadionin maarakennus- ja louhintaurakka"

Vastuullisen työnjohtajan, työnjohdon ja muiden urakoitsijan hankkeeseen osallistuvien avainhenkilöiden työkokemusta ja pätevyyttä koskevia vaatimuksia täsmennetään myöhemmin tarjouspyynnössä ja urakkasopimuksessa.

Hankintaa koskevia lisätietoja ja täsmennyksiä voi pyytää 25.9. 2015 klo 13 mennessä lähettämällä kysymyksen osoitteeseen liisa.katajala@hel.fi. Tiedusteluihin vastataan kirjallisesti osoitteessa: <http://www.hel.fi/hel2/hkr/tarjousyynnot/>

## VI.4 Muutoksenhakumenettelyt

### VI.4.1 Muutoksenhakumenettelyistä vastaava elin

Virallinen nimi

Markkinaoikeus

Postiosoite

Radanrakentajantie 5

Postinumero

00520

Postitoimipaikka

Helsinki

Maa

Suomi

Puhelin

+358295643300

Sähköpostiosoite

markkinaoikeus@oikeus.fi

Faksi

+358295643314

Internet-osoite

<http://www.oikeus.fi/markkinaoikeus>

### VI.5 Tämän ilmoituksen lähettämispäivä

2.9.2015

## Tarjouspyyntöasiakirjat

### Tarjouspyyntöasiakirjat

[http://www.hankintailmoitukset.fi/fi/notice/attachment/260416/Kelpoisuusehtolomake\\_Helsingin+Olympiastadionin+pe2C+maarakennus-+ja+louhintaurakka.pdf](http://www.hankintailmoitukset.fi/fi/notice/attachment/260416/Kelpoisuusehtolomake_Helsingin+Olympiastadionin+pe2C+maarakennus-+ja+louhintaurakka.pdf)

[http://www.hankintailmoitukset.fi/fi/notice/attachment/260418/Referenssilomake\\_Helsingin+Olympiastadionin+peruspr2C+maanrakennus-+ja+louhintaurakka.pdf](http://www.hankintailmoitukset.fi/fi/notice/attachment/260418/Referenssilomake_Helsingin+Olympiastadionin+peruspr2C+maanrakennus-+ja+louhintaurakka.pdf)

Työ- ja elinkeinoministeriö, Aleksanterinkatu 4, PL 32, 00023, Valtioneuvosto, p. 010 60 6000

Tarjoajien kyselytutkimusten tulokset

(Salattu)

